

*Cátia Sofia Figueiredo Filipe*

**O PAPEL DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO  
STRESSE OCUPACIONAL EM CONTROLADORES DE TRÁFEGO  
AÉREO MILITAR**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

Área de Especialização: Psicologia das Organizações

2013

Cátia Filipe

*Cátia Sofia Figueiredo Filipe*

**O PAPEL DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO  
STRESSE OCUPACIONAL EM CONTROLADORES DE TRÁFEGO  
AÉREO MILITAR**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Área de Especialização: Psicologia das Organizações**

**2013**

**Cátia Filipe**

**Cátia Sofia Figueiredo Filipe**

**Presidente:** Doutor Rui Alexandre Teixeira Alves

**Arguente:** Doutora Catarina do Vale Brandão

**Orientadora:** Doutora Maria Filomena Jordão  
Morais

**Classificação: 17 valores**

## Resumo

O stresse assume-se uma realidade inescapável de muitas esferas de trabalho (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996 citados por Moraes, 2012), conceito que, de resto, está introduzido no vocabulário diário, traduzindo um fenómeno crescente na vida social e laboral. Esta é uma questão dramática sobretudo quando se admite que o sucesso das organizações passa inevitavelmente pelas pessoas. Neste contexto surge o comprometimento dos colaboradores à sua organização enquanto atitude que assume um papel moderador sobre o stresse (Glazer & Kruze, 2008). A nossa investigação foi desenvolvida no sentido de explorarmos melhor esta relação entre o stresse ocupacional e o comprometimento organizacional, incidindo sobre os Controladores de Tráfego Aéreo Militar (CsTA Militar), profissão que, de resto, é identificada como altamente stressante (Costa, 1995; Vogt & Leonhardt, 2005 citados por Tshabalala, 2011).

Procurámos responder às seguintes questões de investigação: **1)** Qual o grau de stresse percebido pelos CsTA Militar?; **2)** Quais as fontes de stresse que os CsTA Militar identificam na sua profissão?; **3)** Quais os recursos de *coping* dos CsTA Militar usados no combate ao stresse provocado pela sua profissão?; **4)** Existe comprometimento organizacional nos CsTA Militar?; **5)** Que forma de comprometimento organizacional está mais presente nos CsTA Militar?; **6)** Qual o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar? Para tal, recorreremos à observação e à entrevista semi-estruturada como técnicas para a recolha dos dados relativos aos sete CsTA Militar, tendo a informação sido analisada qualitativamente.

Os resultados comprovam o papel moderador e de “*buffer*” do comprometimento organizacional no stresse ocupacional, concluindo-se que o elevado comprometimento organizacional afetivo dos CsTA Militar entrevistados atenua as reações de stresse experienciadas no seu trabalho. Assim, acreditamos que as organizações, ao fomentar o compromisso dos seus colaboradores com elas, cultivando neles um sentimento de “amor à camisola”, estarão a contribuir para que o ambiente de trabalho se torne não só profícuo como agradável para ambas as partes.

**Palavras-Chave:** Stresse ocupacional, Comprometimento organizacional, Controladores de Tráfego Aéreo Militar

## **Abstract**

Stress is an inescapable reality in many spheres of work (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996 cited by Morais, 2012), a concept which, moreover, is introduced into the everyday vocabulary, reflecting a growing phenomenon in social and labor life. This is a dramatic issue especially when it admits that the success of organizations is inevitably in the people. In this context arises the commitment of employees to their organization as an attitude that plays a moderating role on stress (Kruze & Glazer, 2008). Our research was developed in order to better explore the relationship between occupational stress and organizational commitment focusing on the Military Air Traffic Controllers (Military CsTA), profession that is identified as highly stressful (Costa, 1995; Vogt & Leonhardt, 2005 cited by Tshabalala, 2011).

We sought to answer the following research questions: 1) What degree of stress perceived by Military CsTA?; 2) What are the sources of stress that Military CsTA identify in your profession?; 3) What coping resources of the Military CsTA used in combat the stress caused by your profession?; 4) There is organizational commitment in Military CsTA?; 5) What form of organizational commitment is more present in Military CSTA? ; 6) What is the role of organizational commitment in stress experienced by Military CsTA? To this end, we resort to observation and semi-structured interviews as techniques for collecting data on the seven Military CsTA, and the information was analyzed qualitatively.

The results confirmed the role of moderator and “buffer” of organizational commitment in occupational stress, concluding that high affective organizational commitment of respondents Military CsTA attenuates stress reactions experienced in their work. Thus, we believe that organizations, to foster the commitment of their employees with them, cultivating in them a sense of “love of it”, will contribute to the work environment becomes not only fruitful as enjoyable for both parties.

**Keywords:** Occupational Stress, Organizational Commitment, Military Air Traffic Controllers

## Resumé

Le stress s'assume comme une réalité incontournable dans de nombreux domaines de travail (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996, citée par Morais, 2012), un concept qui, d'ailleurs, est introduit dans le vocabulaire de tous les jours, ce qui reflète un phénomène croissant dans la vie sociale et dans le travail. C'est un problème dramatique, surtout quand il admet que le succès des organisations passe inévitablement par les gens. Dans ce contexte apparaît l'engagement des employés comme une attitude qui joue un rôle modérateur sur le stress (Kruze & Glazer, 2008). Notre recherche a été développée afin de mieux explorer la relation entre le stress occupationnel et l'engagement organisationnel, en se penchant sur les contrôleurs de la circulation aérienne militaire (CsTA Militaire), métier qui, d'ailleurs, est identifié comme très stressant (Costa, 1995; Vogt & Leonhardt, 2005 cit par Tshabalala, 2011).

Nous avons cherché à répondre aux questions de recherche suivantes : 1) Quel est le degré de stress observé par les CsTA militaires?; 2) Quelles sont les sources de stress que les CsTA militaires identifient dans leur profession?; 3) Quelles sont les ressources de CSTA militaires utilisées pour lutter contre le stress causé par leur profession?; 4) Existe-t-il un engagement organisationnel dans le CsTA militaires?; 5) Quelle forme d'engagement organisationnel est plus présente dans le CsTA militaires?; 6) Quel est le rôle de l'engagement organisationnel dans le stress vécu par les CsTA militaires? Pour cela, nous avons recours à l'observation ainsi qu'à des entretiens semi-structurés tels que les techniques de collecte de données sur les sept CsTA militaires, ayant été faite une analyse qualitative des données.

Les résultats confirment le rôle modérateur ou "*buffer*" de l'engagement organisationnel dans le stress au travail, concluant que l'engagement affectif élevé des militaires CsTA qui ont été entretenus, atténue les réactions de stress vécues dans leur travail. Ainsi, nous croyons que les organisations, afin de favoriser l'engagement de leurs employés avec elles, cultivant en eux un sentiment d' "amour pour le maillot", contribuant à ce que l'environnement de travail devienne non seulement fructueux mais aussi agréable pour les deux parties.

**Mots-clés:** stress occupationnel, engagement organisationnel, contrôleurs tu trafic aérien militaire

## **Agradecimentos**

À *Professora Doutora Filomena Jordão* que, na sua qualidade de orientadora, se mostrou ser exemplar no seu profissionalismo e na sua sempre constante disponibilidade e dedicação.

Aos *Controladores de Tráfego Aéreo Militar* que demonstraram tamanha disponibilidade por colaborar nesta investigação, e que comigo partilharam a paixão pelo meritório trabalho que fazem. Aqui, sem o meu Pai, nada disto seria possível.

À grande amiga e companheira de estudo *Joana*, pelos desabafos, pelos conselhos e pela amizade, e aos outros amigos que me acompanharam nesta fase.

Ao *Rui*, meu braço direito, por acreditar sempre em mim e me ajudar a ser feliz.

À *Avó*, pelos seus ensinamentos que me deixou e que coloco a cada dia em prática.

À *Rita* que suportou as minhas zangas e chatices.

A vós, *Pai* e *Mãe*, queria agradecer tudo mas não sei como.

A TODOS, um agradecimento que não cabe nas palavras

## ÍNDICE

<b>I. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>1. STRESSE OCUPACIONAL .....</b>	<b>4</b>
1.1. Concetualização .....	4
1.2. Modelo da Exigência-Controllo-Suporte no Trabalho .....	5
1.3. Fontes de Stresse Ocupacional.....	7
1.3.1. ....Fontes de Stresse Ocupacional nos Controladores de Tráfego Aéreo Militar .....	8
1.4. Recursos de <i>coping</i> .....	13
1.4.1. Recursos de <i>coping</i> nos Controladores de Tráfego Aéreo .....	14
<b>2. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>15</b>
2.1. Concetualização .....	15
2.2. O Comprometimento Organizacional nos Controladores de Tráfego Aéreo Militar .....	19
<b>3. STRESSE OCUPACIONAL E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>20</b>
<b>III. ESTUDO EMPÍRICO .....</b>	<b>24</b>
3.1. Objetivos e Questões de Investigação .....	24
3.2. Método .....	24
3.3. Estudo de Caso.....	25
3.3.1. O Contexto: a Força Aérea Portuguesa .....	25
3.3.2. O Caso: a função de Controlador de Tráfego Aéreo Militar.....	25
3.3.3. As unidades de análise: os Controladores de Tráfego Aéreo Militar.....	26
3.4. Técnica de Recolha de Dados.....	27
3.5. Procedimento .....	28
3.6. Técnica de análise de dados.....	30
<b>IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>31</b>
4.1. Redução da Informação .....	31
4.2. Análise das questões de investigação .....	31
4.2.1. Qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar? .....	31
4.2.2. Quais as fontes de stresse que os CsTA Militar identificam na sua profissão? .....	32

4.2.3. Quais os recursos de <i>coping</i> dos CsTA Militar usados no combate ao stresse provocado pela sua profissão?.....	43
4.2.4. Existe comprometimento organizacional nos CsTA Militar? .....	48
4.2.5. Que forma de comprometimento organizacional está mais presente nos CsTA Militar? .....	49
4.2.6. Qual o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar? .....	53
<b>V. REFLEXÕES FINAIS .....</b>	<b>55</b>
<b>VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>59</b>
<b>VII. ANEXOS .....</b>	



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo das Exigências Psicológicas e Latitude de Decisão (Karasek e Theorell, 1990).....	7
Figura 2 – Antecedentes, Correlatos e Consequentes do Comprometimento Organizacional (correlações “corrigidas” apresentadas na meta-análise de Mathieu e Zajac, 1990).....	16
Figura 3: Relação entre stresse e compromisso organizacional.....	20
Figura 4: Representação esquemática da sala da Torre de Controlo do AM1.....	29

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Quantidade de unidades de registo proferidas pelos participantes no que respeita à perceção do nível de stresse vivenciado na função .....	31
Quadro 2: Quantidade de unidades de registo referentes às várias fontes de stresse identificadas pelos participantes .....	32
Quadro 3: Exemplos de unidades de registo codificadas na categoria fontes de stresse.....	34
Quadro 4: Quantidade de unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> usados pelos participantes.....	43
Quadro 5: Quantidade de unidades de registo referentes à presença de comprometimento percecionada pelos participantes.....	47
Quadro 6: Quantidade de unidades de registo referentes à forma de comprometimento organizacional presente nos CsTA Militar.....	49
Quadro 7: Quantidade de unidades de registo referentes ao papel desempenhado pelo comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos participantes.....	52

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Protocolo de Estudo de Caso	
Anexo B: Código de Honra das Forças Armadas	
Anexo C: Organogramas	
Anexo D: Perfil Biográfico dos Participantes	
Anexo E: Guião de Entrevista	
Anexo F: Pedido de Colaboração	
Anexo G: Consentimento Informado	
Anexo H: Ficha de Entrevista	
Anexo I: Validação Inter-codificadores	
Anexo J: Sistema de Categorias	
Anexo K: Relatório da perceção de stresse na função de CTA Militar	
Anexo L: Relatório das fontes de stresse identificadas pelos participantes	
Anexo M: Relatório dos recursos de <i>coping</i> identificados pelos participantes	
Anexo N: Relatório da presença de comprometimento organizacional nos CsTA Militar	

Anexo O: Relatório da forma de comprometimento organizacional presente nos CsTA Militar

Anexo P: Questionário de Comprometimento Organizacional (Rego e Souto, 2004)

Anexo Q: Relatório do papel do comprometimento organizacional no stresse ocupacional em CsTA Militar

## I. INTRODUÇÃO

Indubitavelmente que o stresse, definido genericamente como “o conjunto de reações fisiológicas e hormonais com vista à adaptação do indivíduo às agressões e exigências do meio, e portanto, à sua homeostasia” (Tamayo, 2008), tornou-se num dos problemas de saúde e ocupacionais mais proeminentes e complexos de toda a moldura organizacional a que hoje se assiste. Prova disto são as evidências estatísticas que indicam que cerca de 26% a 40% da população dos EUA e da Europa já experienciou o stresse ocupacional (Cooper, Dewe & O’Driscoll, 1996 citados por Morais, 2012). Neste contexto, o trabalho é ele próprio tratado como uma fonte indutora de stresse (Cohen, 2002 citado por Nasr, 2010), com um conjunto de fatores que podem desencadear reações de stresse nos trabalhadores. Concomitantemente, diversas são também as consequências nefastas do stresse na saúde das organizações: diminui a motivação, a moral, a satisfação e o desempenho dos trabalhadores, promove elevadas taxas de *turnover*, aumenta os acidentes, diminui a qualidade dos produtos e serviços, potencia conflitos (Cooper, 2000; Murphy, 1995; McHugh, 1993 citados por Ongori & Agolla, 2008) e aumenta as taxas de absentismo (Christo & Pienaar, 2006 citados por Ongori & Agolla, 2008). Isto é agravado pela reestruturação das organizações contemporâneas que induz nestes crescentes níveis de pressão no cumprimento das metas estabelecidas (Cappelli, 1999 citado por Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007), contribuindo para um aumento dramático do problema, que funciona contra as próprias organizações, colocando-o na ordem do dia.

No campo de estudos sobre stresse ocupacional, têm surgido estudos que associam esta variável comportamental a uma outra, o comprometimento organizacional (Begley & Czajka, 1993; Donald & Siu, 2001; Jamal, 1984; Leong et al., 1996; Siu, 2002 cit por Glazer & Kruze, 2008), vínculo este cada vez mais requisitado e usado como uma vantagem competitiva, uma vez que, perante a conjuntura atual, há uma necessidade urgente de empenho e envolvimento das pessoas no trabalho. Citando McBrain (2005, p.23), “a importância de obter o comprometimento dos empregados à organização e aos seus objetivos é central para o pensamento moderno na gestão dos recursos humanos e uma área chave para a investigação”. Portugal tem desenvolvido uma diversidade de estudos com enfoque nesta segunda variável central da nossa investigação (Botelho, 1996; Carochinho, 1998; Carochinho & cols., 1998; Ferreira, 2005; Ferreira & cols., 2006; Rego & Souto, 2004a; Rego & Souto, 2004b; Rego e

cols., 2004; Rodriguez, Franco & Santos, 2006 citados por Nascimento, Lopes, & de Fátima Salgueiro, 2008), os quais surgem da preocupação sentida pelas organizações em estudar e compreender o indivíduo integrado no seu ambiente de trabalho, procurando conhecer-se todo um conjunto de fatores que determinam o seu envolvimento, vinculação, motivação, e que fazem dele um trabalhador produtivo para a organização (Baía et al., 2006). Considerados como recursos valiosos, os colaboradores comprometidos desempenham elevados esforços em prol da sua organização, revertendo o comprometimento em consequências positivas, quer para estes, quer para toda a organização (Tan & Akhtar, 1998).

Várias são as investigações que identificam o papel do comprometimento organizacional como moderador do stresse, apesar do consenso relativo ao efeito do papel moderador daquele sobre este ainda não ter sido alcançado: alguns estudos consideram os efeitos positivos do comprometimento no stresse, defendendo que ele funciona como um recurso adaptativo, atenuando os efeitos nefastos daquele (Leong e cols., 1996; Begley & Czajka, 1993 citados por Glazer & Kruse, 2008) ; outros, defendem a perspetiva contrária, de que o comprometimento dos trabalhadores à sua organização intensifica as reações de stresse (Glazer & Kruse, 2008). Estes estudos, correlacionando ambas as variáveis, propõem, com base nas suas limitações, novas investigações que abordem todas as dimensões do comprometimento e que se recorra a metodologias qualitativas, nomeadamente entrevistas de profundidade para explorar melhor a relação entre as duas variáveis (Ongori & Agolla, 2008). A nossa investigação dá seguimento a estas sugestões, e incidirá numa população - Controladores de Tráfego Aéreo Militar - sobre a qual a literatura é escassa em estudos que abordem quer o stresse ocupacional quer o comprometimento organizacional. De facto, o stresse é uma temática amplamente estudada e documentada em diversos grupos profissionais – professores, engenheiros, cientistas, enfermeiros, *call centers*, policiais e contabilistas (Coetzee & Esterhuizen, 2010 citados por Tshabalala, 2011; Pinto, 2009; Cardoso, 2010) – mas poucas investigações foram conduzidas ao nível dos CsTA, quando estes são um dos grupos ocupacionais mais expostos a elevados níveis de stresse (Costa, 1995). De facto, a função dos CsTA admite uma miríade de particularidades que fazem dela uma ocupação altamente stressante, nomeadamente pela complexidade das funções associadas a ela, e reforçada pelo atual contexto da aviação moderna, caracterizada por aeroportos e espaços aéreos congestionados (ICAO, 2002 citado por Brink, 2009). Várias são as consequências do stresse encontradas neste grupo profissional: fadiga,

*burnout* (Tshabalala, 2011), alterações na secreção hormonal, hipertensão, doenças do coração coronárias, diabetes, alterações comportamentais (dormir, fumar, comer e beber), entre outras (Costa, 1996), dados que alertam para a problemática em questão. Em particular, e porque as profissões militares ocupam igualmente um lugar de relevo no *ranking* das profissões stressantes, focar-nos-emos nos CsTA que integram o corpo militar da Força Aérea Portuguesa (FAP) – CsTA Militar. Uma vez que os riscos inesperados são considerados como fontes de stresse, e sendo estes mais experimentados pelos militares, estima-se que o grau de stresse seja mais elevado nas profissões militares do que noutras profissões (Marzabadi & Fesharaki, 2011). Estes factos conferem pertinência ao estudo do stresse vivenciado nesta população. Para além do stresse ser uma condição indissociável a esta função, é esperado que estes profissionais sejam altamente comprometidos, dado o seu vínculo à instituição militar, aderindo aos valores, objetivos e missões que ela adota (por exemplo, através do Juramento de Bandeira e da assinatura do Diploma de Encarte).

Ao considerar, portanto, a enorme importância que ambas as variáveis – stresse ocupacional e comprometimento organizacional - possuem em toda a dinâmica das organizações, torna-se essencial e pertinente explorar melhor a sua relação, numa profissão que se afirma ser uma das mais importantes para qualquer nação. Os CsTA Militar devem guiar-se por um conjunto de valores e regras muito bem definidos por ela, esperando-se deles um empenho total e, concomitantemente, desempenham uma função com uma multiplicidade de fatores que, induzindo elevados níveis de stresse, podem comprometer a vida de outros.

O presente trabalho encontra-se estruturado em duas partes. Num primeiro momento, ocupamo-nos com a operacionalização dos conceitos teóricos centrais da nossa investigação, explorando as múltiplas perspetivas encontradas no corpo bibliográfico consultado. A par disto, e partindo de evidências empíricas, construímos uma análise destes conceitos sobre a nossa população de estudo - os CsTA Militar. A segunda parte centra-se no nosso estudo empírico, propriamente dito, onde descrevemos a parte prática da investigação, analisando e interpretando depois os resultados obtidos. Terminamos com a discussão e reflexão dos nossos resultados, deixando sugestões, com base nas limitações do estudo, que poderão abrir potenciais linhas de investigação futuras que nos aproximem de um conhecimento mais aprofundado sobre esta temática.

## II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 1. STRESSE OCUPACIONAL

#### 1.1. Concetualização

Longe de ser um problema da vida hodierna, o stresse é já um fiel companheiro dos seres humanos desde os tempos mais remotos (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996 citados por Morais, 2012). O termo deriva do verbo latino *stringo*, *stringere*, *strinxi*, *strictum* que designa apertar, comprimir, restringir, permanecendo na língua inglesa desde o século XIV, sendo, durante sensivelmente cinco séculos, referida como uma pressão ou constrição de natureza física. Só no século XIX é que o termo se expandiu para passar a referir também as pressões que incidem sobre um órgão corporal ou sobre a mente humana (Serra, 2000 citado por Gonçalves, 2012). A noção de stresse enquanto resposta foi elaborada pelo fisiologista Hans Selye (1956), que o definiu como “uma resposta não específica do organismo a qualquer pressão ou exigência”, designando-o como Síndrome Geral de Adaptação – SGA (*General Adaptation Syndrome*), deixando o conceito de ser associado exclusivamente a consequências negativas, postulando-se que será até indispensável um determinado nível de stresse para a motivação, o crescimento e o desenvolvimento individual (Cunha et al., 2007). Isto levou à adoção de dois conceitos: o *distresse*, considerado como um stresse maléfico, que prejudica a pessoa a vários níveis, podendo, até, diminuir o seu ciclo de vida (Rees & Redfern, 2000 citados por Nasr, 2010) e o *eustresse*, considerado como um stresse bom ou positivo, pela sua capacidade em mover, inspirar e encorajar a pessoa em relação a algo, sendo, portanto, considerado como uma fonte de energia (Nasr, 2010). Segundo Rojas e Brian (2000, citados por Nasr, 2010), o stresse pode ser útil para produzir entusiasmo, criatividade e produtividade; contudo, quando o nível de stresse sentido excede o que é necessário para enfrentar uma dada situação, os efeitos nocivos do mesmo emergem.

Para além de poder estar presente numa variedade de contextos, o stresse assume-se uma realidade inescapável de muitas esferas de trabalho (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996 citados por Morais, 2012). Assim, na presente investigação, o trabalho é abordado como sendo um forte potenciador de stresse, um campo que, de resto, se assume fulcral na vida humana, antecedido da família e da saúde (Gonçalves, Neves & Morin, 2010 citados por Gonçalves, 2012), e com o qual ocupamos grande parte do nosso tempo (England & Whiteley, 1990 citados por Gonçalves, 2012). Conforme relata Bastos (1996, citado por da Silva, 2005, p. 7), “o trabalho foi sempre, em todas as

épocas da história da humanidade, a atividade através da qual são obtidos os bens necessários para a sobrevivência do homem”, emergindo, desta forma, a vida laboral como um contexto precioso dos indivíduos que dela esperam e criam expectativas positivas, embora muitas vezes sem as conseguirem alcançar (Gonçalves, 2012). Perante a atual conjuntura, as pessoas encaram a difícil realidade de enfrentarem, de forma adaptativa, as constantes exigências e mudanças impostas pelo meio social, laboral, relacional e individual; quando essa adaptação não é bem-sucedida, a pessoa sente fortes pressões emocionais, experienciando stress (Morais, 2012).

O stress ocupacional ocorre no e dentro do ambiente de trabalho, com causas relacionadas com aspetos do trabalho e com consequências para a situação de trabalho (Rothmann & Cooper, 2008 citados por Viljoen & Rothmann, 2009). Cooper e Kelly (1993, citados por Viljoen & Rothmann, 2009) definem o stress ocupacional como “um problema de natureza percetiva, resultante da incapacidade de lidar com as fontes de pressão no trabalho, tendo como consequências problemas na saúde física, mental e na satisfação no trabalho, afetando o indivíduo e as organizações”. Para Dolan e Garcia (2006, citados por Cruz, 2011), o stress ocupacional é definido como “o processo global no qual as pessoas percebem e interpretam o seu ambiente de trabalho em relação à sua capacidade de lidar com ele”. O stress ocupacional está longe de ser um fenómeno objetivo, uma vez que integra a interpretação ativa do trabalhador das circunstâncias objetivas (Hendel & Horn, 2008). Assim sendo, o grau de stress experienciado pelo indivíduo no contexto laboral, e nomeadamente a forma como os efeitos adversos ocorrem, dependem de como ele enfrenta, interpreta e avalia as situações de trabalho (stressantes) (Bhagat e cols., 2001 citados por Viljoen & Rothmann, 2009). Neste contexto, a avaliação de uma determinada situação potenciadora de stress integra as exigências do meio, os recursos disponíveis para lidar com as mesmas, a capacidade de enfrentamento, o tipo de personalidade, as emoções e comportamentos relacionados, a saúde física e o bem estar-social e psicológico (Gillespie, Walsh, Winefield, Dua, & Stough, 2001).

## 1.2. Modelo da Exigência-Controllo-Suporte no Trabalho

Dos vários modelos teóricos sobre stress ocupacional, entendemos que o mais adequado para o estudo desta temática nos CsTA Militar é o Modelo da Exigência-Controllo-Suporte no Trabalho (*Job Demand-Control-Support Model*), proposto por Karasek e Theorell (1990), o qual se assume um dos modelos mais influentes na

investigação da temática (Barlin, Kelloway, & Frone, 2005 citados por Hussain & Khalid, 2011). Na base deste modelo tridimensional está o facto de o stress não derivar de um aspeto único do ambiente de trabalho, mas de uma combinação de duas características do trabalho, enquanto fontes primárias de stress: as exigências (psicológicas) presentes no ambiente de trabalho (*Demands*) e a latitude de controlo do indivíduo no trabalho (*Control*). O modelo incorpora uma terceira variável - o suporte social - sugerindo que os colaboradores estarão sob elevados níveis de stress quando detêm elevadas exigências e baixos níveis de controlo e de suporte social de supervisores, colegas ou subordinados no trabalho, ou seja, a falta de apoio social intensifica as reações de stress resultantes da combinação das elevadas exigências e da baixa latitude de decisão no trabalho (Johnson, 1986 citado por Sargent & Terry, 2000).

Karasek (1979) define as exigências de trabalho como “instigadores” de ação que criam um estado de stress no indivíduo - stressores relacionados com a carga de trabalho, tarefas inesperadas, conflitos pessoais no trabalho e outros - e o controlo no trabalho (ou latitude de decisão) como “o constrangimento que modula a descarga de stress ou a transformação deste em energia para a ação”, permitindo-o ou não optar por um curso de ação que lhe permita fazer frente às exigências. Assim, se o indivíduo se confrontar com elevadas exigências no trabalho e não poder executar nenhuma ação que possa ajustá-las ou combater-las, dada a baixa latitude de decisão, a energia acumulada pode manifestar-se internamente em tensão psicológica. Desta forma, as exigências de trabalho são referentes às solicitações e imposições no que diz respeito à carga de trabalho, pressão de tempo, nível de atenção, interrupções que a pessoa tem no seu posto de trabalho e outras fontes stressoras; e o controlo referente à autonomia e autoridade do colaborador para decidir (autoridade decisória) e à possibilidade de escolha das competências a utilizar e desenvolver, controlando, assim, as suas atividades de trabalho (uso de habilidades) (Hussain & Khalid, 2011). As quatro combinações possíveis, tal como apresentadas na Figura 1, resultam da combinação dos níveis das duas variáveis – exigências laborais (altas e baixas) e latitude de controlo (alta e baixa) – que se traduzem em quatro diferentes experiências ocupacionais: 1) “trabalho stressante” (*high strain jobs*) - elevadas exigências e baixo controlo; 2) “trabalho ativo” (*active jobs*) - elevadas exigências e elevado controlo; 3) “trabalho com baixo stress” (*low strain jobs*) - baixas exigências e elevado controlo e, por último, 4) “trabalho passivo” (*passive jobs*) - baixas exigências e baixo controlo (Karasek, 1979).



	Low Job Demands	High Job Demands
Low Control	Passive Job	High-Strain Job
High Control	Low-Strain Job	Active Job

**Figura 1: Modelo das Exigências Psicológicas e Latitude de Decisão (Karasek e Theorell, 1990, pág.32)**

A combinação “elevadas exigências” e “baixo controlo”, é a situação mais crítica do modelo, que corresponde aos *high-strain jobs*, a qual gera stresse psicológico e um conjunto de reações físicas que afetam a saúde do colaborador. Nos *active jobs*, um trabalho que possui elevadas exigências e elevado controlo provoca nos colaboradores algumas mudanças, que não têm prejuízo nem risco para a sua saúde, apenas estimulam as situações de trabalho. Neste tipo de trabalho, os colaboradores são também ativos em atividades de lazer. Um trabalho que impõe baixas exigências e baixa amplitude de decisão aos colaboradores é um *passive job*, que pode desmotivar ao não conceder oportunidades aos colaboradores de colocarem em prática as suas competências. Este tipo de trabalho está presente em várias indústrias. A última combinação do modelo resulta de altas exigências e elevada amplitude de controlo, que ocorre nos *low-strain jobs*, em que existe risco de stresse mas reduzido, sendo poucos os trabalhos encontrados com esta configuração (Karasek e Theorell, 1990). Assim sendo, o principal pressuposto de Karasek (1979) é que o stresse surge da combinação de elevadas exigências e baixo nível de controlo (baixa latitude de decisão), pelo facto deste último fator limitar as suas possibilidades de decisão e, consequentemente, a probabilidade do indivíduo em responder eficazmente às (altas) exigências que lhe são impostas, resultando obviamente em stresse e tensão (Brink, 2009). O suporte social desempenha neste modelo uma função de amortecedor do stresse, protegendo os indivíduos contra os efeitos nocivos do stresse, tendo um papel moderador no controlo do impacto negativo da combinação das duas variáveis – elevadas exigências e baixa latitude de controlo (Cohen & Wills, 1985 citados por Sargent & Terry, 2000).

### 1.3. Fontes de Stresse Ocupacional

Condições que tendem a gerar stresse são designadas de stressores (Newstrom & Davis, 2002 citados por Viljoen & Rothmann, 2009). Um stressor funciona como um estímulo para evocar uma resposta, que pode ser emoções de raiva, ansiedade e stresse

(Abouserie, 1996; Rothmann & Cooper, 2008 citados por Viljoen & Rothmann, 2009). Embora um único stressor possa causar grande stresse, os stressores geralmente combinam-se para exercer pressão sobre o trabalhador, através de uma variedade de formas, até desenvolver stresse (Newstrom & Davis, 2002 citados por Viljoen & Rothmann, 2009).

Para além das fontes de stresse avançadas por Karasek e Theorell (1990) no seu Modelo da Exigência-Controlo-Suporte no trabalho, anteriormente explanado, existem outras sistematizações do stresse ocupacional. Cooper e Marshall (1977, citados por Cunha et al., 2007) identificam cinco potenciais fontes de pressão no trabalho: as fontes intrínsecas ao trabalho (condições físicas do trabalho como iluminação, espaço temperatura, ruído e cheiros); as características do trabalho (a sobrecarga e a subcarga de trabalho, o ritmo, a carga horária, o trabalho por turnos, as novas tecnologias e as viagens); o papel desempenhado na organização (a ambiguidade de papel, o conflito de papéis e a responsabilidade); as relações no trabalho com os colegas, supervisores e/ou subordinados; o desenvolvimento de carreira (início, manutenção e fim de carreira, a segurança do emprego, a avaliação de desempenho, as condições de evolução de carreira e a formação); a estrutura e clima organizacionais (clima da organização, o trabalho em equipa, a competição, a estrutura organizacional, as fusões e aquisições e a violência no trabalho); e, por fim, as fontes extrínsecas ao trabalho (a articulação trabalho-família, os acontecimentos importantes da vida, os stressores crónicos, traumas e os microstressores e macrostressores).

#### 1.3.1. Fontes de Stresse Ocupacional nos Controladores de Tráfego Aéreo Militar

São, de facto, muitas as profissões que criam, inevitavelmente, stresse aos colaboradores. Entre elas está a profissão dos CsTA, que aparece neste cenário como um dos grupos profissionais expostos a um ambiente de trabalho stressante (Proctor & Van Zandt, 1994 citados por Tshabalala, 2011). O trabalho dos CsTA é caracterizado como complexo, constrangido no tempo, de múltiplas tarefas, com uma grande componente de trabalho em equipa (Redding & Seamster, 1994 citados por Tshabalala, 2011) e de forte responsabilidade (Schultz & Schultz, 1998 citados por Tshabalala, 2011), já que deles depende a vida de centenas de pessoas que, diariamente, usam o meio aéreo como meio de transporte, assistindo-se a um crescente aumento do tráfego aéreo e, como consequência, a uma carga de trabalho maior deste grupo profissional,

experienciando mais stresse (Schultz & Schultz, 2010 citados por Tshabalala, 2011). Como sua responsabilidade primária, o CTA deve garantir o fluxo seguro, ordenado e expedito do tráfego aéreo, mantendo a separação entre aeronaves no espaço aéreo (Corker, 2003; Pawlak et al, 1996 citados por Tshabalala, 2011). Dos CsTA que existem, muitos operam nas unidades militares da Força Aérea Portuguesa, aos quais lhes acresce a condição de militares, grupo igualmente considerado vulnerável ao stresse.

A contribuir para o stresse vivenciado por estes profissionais está o elevado grau de *expertise* que necessitam para o exercício das suas funções (Costa, 1995). Os CsTA Militar recorrem incessantemente ao processamento cognitivo devendo, no seu perfil, possuir um conjunto de competências cognitivas, definidas pela Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO): perceção para reagir a informações visuais e auditivas; atenção quer para longos períodos de atividade intensa, quer para longos períodos de inatividade; aprendizagem para dominar procedimentos e práticas; memória para interpretar correta e rapidamente situações evocadas; processamento de informação e consciência situacional para integrar, sintetizar e gerir a alteração dos dados sobre o tráfego, meteorologia, condições do aeródromo e de auxílio à navegação, de acordo com planos e procedimentos existentes; planeamento para gerir sequências e espaçamento das aeronaves; comunicação tanto para a receção e interpretação de informações, bem como para o envio de informações e instruções, muitas vezes através das barreiras da linguagem e do ruído de rádio; resolução de problemas para resolver desvios dos planos e lidar com imprevistos como interrupções do sistema ou emergências das aeronaves e tomada de decisão não só para a seleção oportuna do melhor curso de ação, mas também para avaliar como esta decisão afetará subsequentemente o tráfego (Brink, 2009).

Adicionalmente, o stresse na profissão deriva da complexidade da função relacionada com a situação operacional do CTA (Schuver-van Blanken et al., 2010 citados por Costa, 1995), com um conjunto de aspetos inerentes: a segurança, a eficiência, os setores do espaço aéreo, aeroportos e pistas, o volume e a densidade do tráfego, a gestão do fluxo aéreo, as posições dos aviões e autorizações dadas, a situação meteorológica e as emergências excecionais, o trabalho em equipa, os procedimentos, regras e métodos de trabalho standardizados e finalmente, os sistemas técnicos de comunicação, planeamento, navegação e vigilância. Costa (1995), analisando o trabalho dos CsTA, elucida a complexidade da função, ao identificar seis atividades principais –

(1) monitorização da situação, (2) resolução de conflitos de aeronaves, (3) gestão de sequências de tráfego aéreo, (4) roteamento ou planeamento de voos, (5) avaliação do impacto do tempo, (6) gestão do setor – incluindo 46 subatividades e 348 tarefas distintas.

A carga de trabalho é outro dos fatores que leva ao stress nos CsTA (Brink, 2009). O crescimento contínuo do tráfego aéreo global acompanha-se obviamente de um acréscimo da carga de trabalho, quer de tarefas físicas quer mentais, nomeadamente o pensamento, decisão, planeamento, memória, aritmética mental (Villena et al., 2008 citados por Brink, 2009). Estudos concluíram que quer a sobrecarga de trabalho como a subcarga de trabalho produzem os mesmos efeitos de stress nos CsTA (Galster et al., 2001; Kuk et al., 1999 citados por Brink, 2009). A intensidade do tráfego aéreo (número de aeronaves em trânsito) e os potenciais conflitos entre as aeronaves são os principais fatores de carga de trabalho nos CsTA (Vogt & Leonhardt, 2005 citados por Tshabalala, 2011). O controlo do espaço aéreo exige destes profissionais uma elevada capacidade de atenção, ao exercerem constante vigilância e rastreamento de aeronaves em várias velocidades e altitudes que convergem ou partem de um mesmo ponto (Schultz & Schultz, 2010 citados por Tshabalala, 2011). Apesar da carga de trabalho sobressair como um fator stressante da profissão, o número de erros aumenta inversamente à intensidade da carga de trabalho, ou seja, quanto menor é o tráfego que existe sob controlo, maior é a probabilidade de ocorrência de erros e falhas. Isto é explicado pelo facto de que, quando sob uma maior pressão e carga de trabalho, os controladores mantêm um maior estado de alerta e vigilância, ao invés de quando estão sob períodos de pouco tráfego (Sperandio, 1978 citado por Brink, 2009).

Do aumento considerável do número de voos surgiu a automatização no controlo de tráfego aéreo (ICAO, 1993 citado por Tshabalala, 2011). Apesar de esta reverter em consequências benéficas, nomeadamente ao reduzir a carga de trabalho mental do CTA, estudos têm revelado que a automatização traz problemas ao reduzir a habilidade do operador para manter a consciência do sistema e os seus estados de operação (Strauch, 2004 citado por Brink, 2009). Esta automatização de tarefas ou funções, transferidas dos operadores para sistemas automáticos, deve ser bem gerida, caso contrário, os trabalhadores podem vivenciar stress pelas limitações que detetam nos sistemas (Eschen-Léguedé, Gasche & Eißfeldt, 2010 citados por Brink, 2009).

Como principais fontes de stress reportadas pelos CsTA estão fatores de origem organizacional: os picos de carga de tráfego, a pressão do tempo, os horários de turnos

de trabalho (principalmente noturnos), os conflitos de papéis, as condições de trabalho desfavoráveis e a falta de controlo sobre o trabalho (Costa, 1995). Segundo Sulsky e Smith (2005, citados por Brink, 2009), este último é referido como o mais potenciador de stresse para os CsTA, concluindo uma forte referência aos fatores organizacionais na origem do stresse vivenciado por este grupo: limitações do equipamento, situações de pico de tráfego, ambiente de trabalho e receio de provocar um acidente. Brink (2009) identificou os cinco elementos mais stressantes para os CsTA: o número de aeronaves sob controlo, o tráfego “estranho”, os acontecimentos imprevistos, as horas de pico de tráfego e as limitações e confiabilidade dos equipamentos. Também a ocorrência de acidentes críticos está mais presente nesta profissão do que noutras, resultando em fortes reações emocionais para quem os vivencia (Sperandio, 1978 citado por Brink, 2009).

Sendo que os CsTA alvos de estudo na nossa investigação são militares, acresce-lhes um conjunto de fatores que aumenta o stresse destes profissionais, estando as profissões militares entre aquelas com maiores níveis de stresse (Hussain & Khalid, 2011). Estudos neste âmbito identificaram que muitos dos fatores de stresse dos militares se sobrepõem à categorização dos stressores tradicionais encontrados em vários ambientes de trabalho: trabalho, relacionamento social e interpessoal, família, auto-identidade, ambiente psicológico, ambiente cultural e ambiente físico. Quanto aos stressores relacionados com o trabalho, o contexto militar é marcado por elevadas exigências, tanto em qualidade (extrema precisão) como em quantidade (longas horas de trabalho); adicionalmente a cultura militar é fortemente hierarquizada e com grande rigidez de regras que diminuem as expectativas de autonomia e controlo do trabalho. Relativamente à dimensão relacionamento social e interpessoal, referente às relações no trabalho com colegas e supervisores, está fortemente presente no contexto militar pela necessidade que, muitas vezes existe em, por exemplo, dividirem quartos; paralelamente o facto de os líderes militares serem responsáveis pelas vidas e pela carreira dos seus subordinados, estes não estabelecem relações muito favoráveis com aquela figura; também a falta de reconhecimento do seu trabalho pela comunidade civil é um fator que pode criar stresse nos militares. No que respeita à família, e na articulação entre esta e o trabalho, é identificado o facto de o militar ser obrigado a distanciar-se dela, por vezes, por longos períodos de tempo; o stresse surge da incapacidade percebida pelo militar em apoiar a família, nomeadamente aquando situações de doença de algum dos membros. Relativamente aos fatores relacionados com a identidade, são referidos o conflito de

pessoa-papel, onde se dá um conflito entre a auto-imagem do indivíduo e a conduta militar que deve adotar, e o conflito inter-papéis, pelo que o indivíduo tem de desempenhar o papel de militar e simultaneamente de pai “carinhoso”. Nos fatores relacionados com o ambiente psicológico sobressaem fundamentalmente os ambientes nos quais os militares operam – ambientes instáveis e agressivos – onde a sobrevivência é posta em causa, surgindo uma ansiedade pelo medo de sofrer lesões físicas ou mesmo a perda da vida. (Dekel et al., 2003.). O ambiente cultural é fator de stresse quando existe disparidade entre as normas, atitudes, crenças entre os militares e os habitantes locais de onde estão a fazer missão, criando ansiedade no corpo militar. Por fim, quanto ao ambiente físico dos militares são referidas as condições climáticas a que são expostos, a exposição a materiais tóxicos e outras dificuldades em ambiente de guarnição (perda de privacidade pessoal, o afastamento e isolamento) (Campbell & Nobel, 2009).

À luz do modelo teórico do stresse ocupacional de Karasek e Theorell (1990) a profissão dos CsTA é identificada como um “*high-strain job*” (combinação elevadas exigências e baixo controlo), pelos picos de tráfego que existem, que resultam da elevada exigência de controlar um elevado número de aeronaves, bem como pela experiência, nesta situação, de baixos níveis de controlo, ao terem de obedecer a procedimentos e normas rígidas, e sem margem para o erro. Adicionalmente, a imprevisibilidade que existe na função de CsTA, pelo facto de não poderem prever quando uma situação se torna crítica (baixos níveis de controlo), e o facto de não conseguirem regular a carga de trabalho (elevadas exigências), gera stresse. A acrescentar à exigência da profissão no que toca à carga de trabalho, estão três fontes de stresse que traduzem aspetos de latitude de decisão: métodos de formação pobres (que impedem o desenvolvimento e a aplicação de competências); “empregos sem futuro” (poucas oportunidades de transferência e promoção, sem reforma antecipada) e a gestão autoritária (baixo controlo sobre os horários, por exemplo) (Brink, 2009).

No entanto, é de reforçar, tal como foi amplamente referido anteriormente, que a presença de fontes stressoras não determina *per si* a ocorrência de stresse, uma vez que os indivíduos podem suportar os stressores ao ponto de não chegarem a experimentar qualquer stresse ou tensão (Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007); assim, as reações de stresse desencadeadas num indivíduo no seu ambiente de trabalho, bem como todo o conjunto de consequências a diversos níveis que delas advêm, dependem em larga escala do modo como ele enfrenta e lida com as situações do seu trabalho

(Bhagat, Ford, Driscoll, Frey, Babakus & Mahanyele, 2001 citados por Zeidner & Hammer, 1992), ou seja, do conjunto de recursos que tem à sua disposição e que funcionam como capacidades adaptativas aos agentes stressores, os quais serão seguidamente abordados.

#### 1.4. Recursos de *coping*

O *coping* é definido como um “conjunto de esforços, cognitivos e comportamentais, utilizado pelos indivíduos com o objetivo de lidar com as exigências específicas, internas ou externas, que surgem em situações de stress e são avaliadas como sobrecarregando ou excedendo os seus recursos pessoais” (Lazarus & Folkman, 1984). Desta forma, e para fazerem frente a todos os fatores stressantes, os indivíduos podem beneficiar de uma diversidade de recursos de *coping* (Dickinson, 2007 citado por Tshabalala, 2011), entendidos como “capacidades adaptativas que fornecem imunidade contra danos causados pelo stress” (Baum & Cantor, 1982 citado por Zeidner & Hammer, 1992). Desde já, torna-se necessária uma diferenciação entre recursos de *coping* e estratégias de *coping*: para Coetzee, Jansen e Muller (2009, citado por Tshabalala, 2011), as estratégias de *coping* referem-se a “comportamentos que ocorrem depois de ter aparecido o stressor ou em resposta a stressores crónicos”, enquanto os recursos de *coping* referem-se “àquelas fontes inerentes aos indivíduos que o tornam capaz de controlar os stressores mais eficazmente, de experienciar os sintomas menos intensamente após a exposição a um stressor, ou de se recuperar mais rapidamente após ter sido exposto ao stressor”. Estes recursos de *coping* existem antes mesmo do indivíduo se confrontar com o evento stressante, não sendo tão reativos como as estratégias de coping (Lazarus & Folkman, 1984). Antonovsky (1979) afirma a função dos recursos de *coping* enquanto amortecedores dos efeitos do stress (Lazarus & Folkman, 1984).

Na presente investigação optámos por abordar os recursos de *coping*, uma vez que a função em estudo – controlo de tráfego aéreo – não permite, muitas vezes, que os profissionais coloquem em prática estratégias de *coping*, sendo obrigados a manterem-se sempre na posição, no pleno exercício das suas tarefas, e a tomar as decisões, muitas vezes, em frações de segundo. Neste sentido, e porque é uma profissão considerada altamente stressante, onde os profissionais conhecem *à priori* os níveis elevados de stress que poderão experienciar na torre de controlo, focamo-nos naqueles recursos que

o indivíduo já traz consigo e lhe permitem lidar mais eficazmente com o stresse da sua profissão. Hammer (1988, citado por Tshabalala, 2011), numa abordagem biopsicossocial, categorizou os seguintes recursos de *coping*: 1) recursos cognitivos – grau em que o indivíduo possui auto-estima positiva, perspectiva positiva para com os outros e otimismo; 2) recursos sociais – grau em que o indivíduo integra uma rede social capaz de o suportar e apoiar em momentos de stresse; 3) recursos emocionais – grau em que o indivíduo é capaz de receber e exprimir afeto; 4) recursos espirituais – grau em que o indivíduo se rege por valores estáveis e consistentes, nomeadamente valores de tradições religiosas, familiares, culturais, ou por filosofias pessoais; e, finalmente, 5) recursos físicos – grau em que o indivíduo desenvolve comportamentos de promoção da saúde para melhorar o seu bem-estar físico geral).

#### 1.4.1. Recursos de *coping* nos Controladores de Tráfego Aéreo

No controlo de tráfego aéreo, os recursos de *coping* para lidar com o stresse da profissão estão muito relacionados com o *coping* pró-ativo, que, segundo Greenglass (2005 citado por Tshabalala, 2011), consiste em criar esforços para produzir recursos que concorram para o alcance de objetivos desafiadores e estimulem o crescimento pessoal. O *coping* pró-ativo pressupõe uma atitude antecipatória de prever potenciais stressores e agir, com antecedência, no sentido de os impedir. Ilustrando este *coping* no caso do controlo de tráfego aéreo, um controlador, ao aguardar um volume de tráfego elevado, planeia a sua ação, por exemplo chamando um colega para abrir outro setor, no sentido de melhor gerirem a situação e evitar o confronto com uma situação stressante. Um estudo de Tshabalala (2011) identificou o recurso de *coping* emocional como o mais frequente entre os CsTA. A seguir a estes recursos de *coping*, os CsTA preferem os recursos de *coping* sociais, e de seguida, os recursos de *coping* cognitivos. O facto de os recursos de *coping* emocionais serem mais frequentemente usados nos CsTA significa que estes profissionais, perante situações ameaçadores de stresse, são capazes de aceitar e exprimir todo um conjunto de afetos, resposta esta emocional que produz melhorias a longo prazo nos efeitos prejudiciais do stresse. Segundo Narayanan, Menon e Spector (1999, citados por Brink, 2009), os indivíduos com ocupações nas quais possuem pouco controlo sobre as situações, apoiam-se mais nas emoções; este é o caso dos CsTA, onde o seu controlo sobre as situações é, muitas vezes, bastante reduzido, por exemplo, situações em que se confrontem com emergências, condições climáticas



adversas e tráfego “estranho” inesperado. Adicionalmente, é sabido que os CsTA recorrem ao suporte social, fundamentalmente de supervisores e colegas de trabalho, para aliviar o stresse, uma vez que o seu trabalho por turnos dificulta o contacto e a interação com a família e, conseqüentemente, este isolamento social faz deles uma equipa de trabalho coesa, que reverte em atitudes de proteção entre eles.

## **2. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL**

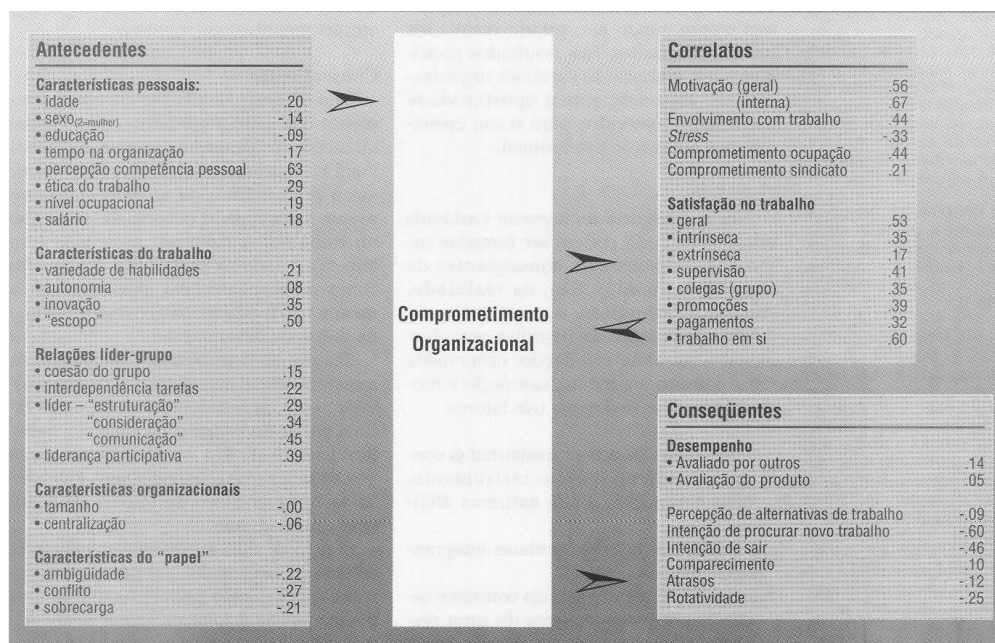
### **2.1. Concetualização**

O comprometimento organizacional tem vindo a ser considerado como um elemento chave para o sucesso organizacional (McBain, 2005). Todo o interesse despertado por esta temática prende-se com os efeitos positivos que a investigação associa ao comprometimento organizacional (Borba, 2007); o que toda e qualquer organização aspira alcançar é, de facto, o comprometimento dos seus empregados à organização (McBain, 2005). Os novos paradigmas atuais, caracterizados por uma necessidade crescente e permanente de mudança, inovação e qualidade, vêm focar a atenção no estudo do tema (González & Guillén, 2007 citados por Almeida, 2009). Neste sentido, considera-se que a competitividade das organizações se encontra no facto de elas assegurarem o envolvimento dos seus colaboradores, criando-lhes entusiasmo e iniciativa, levando-os a comprometer-se com a missão e os objetivos da organização, revertendo numa forte lealdade dos mesmos em relação a ela (Almeida, 2009), reforçando Goleman (1999, citado por Almeida, 2009, p. 15) que “a promoção de um ambiente amigável e o cultivo do comprometimento dos colaboradores beneficiarão a organização a longo prazo” (p.15).

São múltiplas as definições atribuídas ao conceito. Mowday et al. (1979, citados por McBain, 2005) foram os pioneiros desta concetualização, para os quais o comprometimento organizacional representa a “identificação do indivíduo e o seu envolvimento com a organização” (p.23). Os mesmos autores identificam três fatores que suportam este comprometimento: uma aceitação e crença arraigada aos valores, objetivos e metas da organização; uma disposição para realizar avultados esforços em prol da organização; e, por fim, uma vontade profunda de se manter filiado à organização (McBain, 2005). O comprometimento organizacional é, assim, citando Robbins (1998, citado por Urboniene, 2007), “a orientação de um indivíduo em relação à sua organização em termos de identificação, lealdade e envolvimento”. Assim sendo, o comprometimento organizacional exprime o vínculo do indivíduo à sua organização,

o que pressupõe uma identificação daquele com esta, no que se refere à missão organizacional, objetivos, valores, políticas e práticas. O conceito de comprometimento organizacional assume outras designações, como “estado psicológico” (Allen & Meyer, 1990 citados por Almeida, 2009), “ligação psicológica” (O’Reilly & Chatman, 1986 citados por Almeida, 2009) ou “laço psicológico” (Mathieu & Zajac, 1990). Apesar da evolução que o conceito foi sofrendo ao longo dos anos, em todas as definições ele permaneceu como sendo “uma força estabilizadora que dá direção ao comportamento (John P. Meyer & Herscovitch, 2001), influenciando-o independentemente de outros motivos e atitudes” (Rego et al., 2004 citados por Almeida, 2009). Neste sentido, o comprometimento traduz um comportamento que ultrapassa a lealdade passiva, assumindo-se “a representação de uma relação ativa entre a organização e o trabalhador”, numa forte tendência para este último reportar níveis de empenho tais que conduzam ao bem-estar da organização (Oliveira & cols., 1999 citados por de Sousa & Mendonça, 2009).

O comprometimento organizacional relaciona-se com uma panóplia de variáveis, que, dependendo da relação que estabelece com cada uma delas, pode assumir-se como antecedente (causa), consequente (efeito) ou simplesmente como correlato. A Figura 2, referente a um estudo de Mathieu e Zajac (1990), apresenta as relações que o



comprometimento organizacional assume com múltiplas variáveis.

**Figura 2** – Antecedentes, Correlatos e Consequentes do Comprometimento Organizacional (correlações “corrigidas” apresentadas na meta-análise de Mathieu e Zajac, 1990)

Enquanto efeito ou consequência, tem sido associado a um conjunto de variáveis antecedentes como, por exemplo, a idade, em que Meyer e Allen (1984, citados por Mathieu & Zajac, 1990) postularam que os trabalhadores com mais idade tornam-se mais comprometidos com a organização, o que pode ser explicado por vários motivos como uma maior satisfação com o seu trabalho, alcançando melhores posições, levando o trabalhador a permanecer na organização. O tempo na organização também atua como antecedente do comprometimento, na medida em que os trabalhadores com mais anos na organização estão dispostos a realizar maiores investimentos. A coesão do grupo está também correlacionada positivamente com o comprometimento organizacional: uma forte coesão de grupo leva os indivíduos a vincularem-se mais com a sua organização (Stone & Porter, 1975; Welsch & LaVan, 1981 citados por Mathieu & Zajac, 1990) Enquanto causa ou antecedente, o comprometimento organizacional tem sido associado a um outro conjunto de variáveis como o desempenho do trabalhador: melhora o desempenho dos trabalhadores dado o alto nível de motivação para o trabalho que produz; fomenta melhores relações superior-subordinado, facilitando o desenvolvimento e crescimento organizacional; promove um ambiente de trabalho mais saudável; afasta comportamentos como atrasos, rotatividade e absentismo e, por último, predispõe mais rapidamente o trabalhador para inovar e criar (Mathieu & Zajac, 1990). Trabalhadores altamente comprometidos têm maior produtividade e estão mais dispostos a assumir responsabilidade (Chow, 1990 citado por Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007). Para além das funções de antecedente e consequente que o comprometimento organizacional assume, o conceito apresenta também correlatos com uma série de outras variáveis. Neste âmbito, têm sido documentadas associações entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho, a motivação, o envolvimento no trabalho, o comprometimento ocupacional e o stresse. É nesta última associação – comprometimento organizacional e stresse ocupacional - que se centrará o nosso estudo, pelo que a sua análise será realizada adiante.

Para melhor explorarmos o conceito do comprometimento organizacional, adotámos para a presente investigação a teoria de Meyer e Allen (1993) - “Modelo das Três-Componentes do Comprometimento Organizacional” (*Three-Component Model of Organizational Commitment*) – pois consideramos ser aquela que está mais desenvolvida e que é mais abrangente de entre todas as outras construídas neste campo. Este modelo de comprometimento organizacional compreende três tipos de comprometimento: 1) a ligação afetiva - o comprometimento organizacional afetivo

(CA); 2) *a obrigação* - o comprometimento organizacional instrumental (CI) e 3) *a percepção dos custos* - o comprometimento organizacional normativo (CN).

### 1) *Comprometimento Organizacional Afetivo*

Refere-se ao vínculo emocional dos trabalhadores, identificação com, e envolvimento na organização (McBain, 2005) em que indivíduos altamente comprometidos permanecem na organização *porque querem*, em relação à qual exprimem sentimentos de pertença, afinidade e devoção (Mueller et al., 1992 citados por Nasr, 2010). É um comprometimento que nasce a partir de um conjunto de experiências positivas ou “eventos psicologicamente gratificantes” vivenciados pelo trabalhador na organização, em que este sente receber apoio e justiça por parte da mesma (Meyer & Allen, 1997 citados por Nasr, 2010).

### 2) *Comprometimento Organizacional Instrumental*

Refere-se ao compromisso com base na consciência dos trabalhadores dos custos da sua saída da organização (McBain, 2005), quer ao nível da perda das condições de contrato (férias, pagamentos, etc.), quer ao nível da falta de oportunidades de emprego; assim sendo, indivíduos altamente comprometidos permanecem na organização *porque necessitam* (Meyer & Allen, 1997 citados por Nasr, 2010). Neste comprometimento com a organização, o trabalhador realiza investimento quando existe algo importante para ele, como seja um salário ou a reforma, que se torna contingente à sua permanência na sua organização. Stebbins (1979, citado por Freitas, 2010) considera que o comprometimento instrumental significa “a consciência da impossibilidade de escolher uma identidade social diferente devido à enorme penalização trazida pela saída da empresa”.

### 3) *Comprometimento Organizacional Normativo*

Este comprometimento com a organização é o menos comum e baseia-se em sentimentos de lealdade e obrigação; este tipo de comprometimento nasce de “pressões internas causadas por normas provenientes dos processos de socialização da sociedade”, em que indivíduos com altos níveis de comprometimento organizacional normativo permanecem na organização *porque devem* (Meyer & Allen, 1991 citados por Nasr, 2010).

De acordo com este modelo, os trabalhadores comprometem-se com a sua organização por motivos de carácter emocional (comprometimento afetivo), de carácter transaccional assentes num investimento pessoal com vista a um determinado retorno (comprometimento instrumental) e de sentimentos de dever moral, de responsabilidade

e obrigação para com a organização (comprometimento normativo) (Nascimento et al., 2008). Meyer e Allen (1993), por considerarem que os indivíduos podem experienciar estas três formas de comprometimento organizacional a vários níveis, sugerem que é mais adequado identificar o “compromisso afetivo, instrumental e normativo como componentes e não como tipos” (Freitas, 2010).

## 2.2. O Comprometimento Organizacional nos Controladores de Tráfego Aéreo Militar

Nos últimos anos, o contexto militar tem sido palco de estudos para uma melhor compreensão do papel desempenhado pelo comprometimento organizacional (O’Shea et al., 2009). Citando Gade (2003), “o militar é um recurso extremamente valioso para aumentar a compreensão das atitudes no trabalho”, isto sobretudo pela natureza diversa dessa população e pelas práticas de recursos humanos nas organizações militares, nas quais parece já haver tradições e mecanismos de avaliação (inquéritos sobre atitudes, indicadores de desempenho estabelecidos,...), condição esta essencial no estudo do comprometimento.

Tal como em todas as outras profissões, também no contexto militar se procuram militares comprometidos, ou seja, indivíduos fortemente vinculados ao serviço militar bem como à organização, assumindo-se como parte integrante da mesma. Assim sendo, espera-se o comprometimento destes profissionais pois acredita-se serem os mais capazes de realizar o seu trabalho, mais predispostos a permanecerem no serviço militar e a serem cidadãos exemplares no seu contexto laboral (Gade, 2003). Estudos no âmbito militar têm verificado que o comprometimento afetivo está mais fortemente relacionado com o desempenho do que os outros tipos de comprometimento (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 1989 citados por O’Shea et al., 2009), especialmente quando o desempenho é operacionalizado ao nível do desempenho contextual ou do comportamento de cidadania (Cropanzano, Rupp, & Byrne, 2003 citados por O’Shea et al., 2009). Adicionalmente, os resultados de O’Shea et al., 2009) postularam que estes efeitos do comprometimento afetivo no desempenho são mais evidentes quando este tipo de ligação emocional existe igualmente entre os membros da equipa de trabalho. Allen (2003) concluiu que a existência de relações positivas entre o CA, o CN e o CI tendem a ser relativamente altas em amostras militares, podendo sugerir o que o comprometimento baseado no valor e no dever pode estar baseado na relação de afeto

com a organização. Dentro da população militar, os controladores de tráfego aéreo são um dos grupos em que, por desenvolverem um trabalho stressante e exigente, o seu desempenho pode afetar diretamente quer o seu comprometimento organizacional, quer a sua produtividade. No entanto, é referida a necessidade de mais estudos com foco nesta questão (Allen, 2003).

### 3. STRESSE OCUPACIONAL E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O comprometimento organizacional tem uma importante função moderadora na reação de stress (e.g., Begley & Czajka, 1993; Donald & Siu, 2001; Jamal, 1984; Leong et al., 1996; Siu, 2002). Daqui, surgem dois cenários possíveis, segundo Leong e colaboradores (1996), com duas direções opostas desse efeito moderador do comprometimento organizacional, tal como ilustrado na Figura 3.



**Figura 3:** Relação entre stress e compromisso organizacional (Lazarini & Solís, 2012)

#### *Comprometimento organizacional como intensificador do stress*

Por um lado, existe a perspetiva de que o comprometimento organizacional opera como uma obstáculo cognitivo e comportamental ao alívio do stress, ou seja, o comprometimento organizacional pode amplificar as reações iniciais negativas (sentem mais os efeitos do stress), uma vez que os trabalhadores muito comprometidos com a sua organização investem intensamente na resolução de problemas da mesma, envolvendo-se neles profundamente, perpetuando um estado de grande ansiedade, tensão e stress (Glazer & Kruse, 2008). Sob este primeiro ponto de vista, Mathieu e Zajac (1990, citados por Schmidt, 2007) verificaram que, de facto, indivíduos altamente comprometidos sofrem mais com os efeitos nocivos provocados pelo stress, em comparação com os indivíduos com baixo comprometimento organizacional, precisamente pelo alto investimento e identificação dos primeiros em relação aos segundos. Assim sendo, e segundo esta perspetiva, o comprometimento organizacional

intensifica a suscetibilidade e vulnerabilidade do trabalhador às exigências físicas e psicológicas do seu trabalho (José Cabrera Lazarini & Urbiola Solís, 2012).

#### *Comprometimento organizacional como amortecedor do stresse*

Por outro lado, surge a perspectiva totalmente oposta de que o comprometimento organizacional funciona como um mecanismo de *coping*, que, de resto, é a perspectiva mais congruente com as evidências existentes sobre o tema (Glazer & Kruse, 2008). Surge da noção de que, sendo o comprometimento organizacional afetivo uma vontade do indivíduo em manter-se membro da organização, que se esforça em prol da mesma, com uma aceitação e crença profunda aos valores e objetivos da organização, o comprometimento organizacional irá funcionar como um recurso de *coping* (Leong e cols., 1996; Begley & Czajka, 1993 citados por Glazer & Kruse, 2008), atuando como um amortecedor dos efeitos negativos do stresse, uma vez que o indivíduo, comprometido com a sua organização, confere significado e sentido ao seu trabalho, o que o torna mais resistente aos stressores de trabalho (Kobasa, 1982). Mowday, Porter e Steers (1982, citados por Glazer & Kruse, 2008) acrescentaram que o comprometimento organizacional oferece também aos indivíduos um sentido de pertença, segurança e estabilidade. Assim sendo, o comprometimento com a organização, assume-se um recurso adaptativo, servindo, de facto, a função de amortecedor das consequências nefastas do stresse, tanto na postura do indivíduo para com o trabalho, como na sua saúde. Neste sentido, o comprometimento organizacional protege os trabalhadores dos efeitos negativos do stresse. Os resultados evidenciados por um estudo de Schmidt (2007) corroboraram esta perspectiva, na medida em que identificou o comprometimento organizacional como um recurso pessoal valioso que produz efeitos benéficos, quer na tensão, quer no bem-estar, de duas formas: as variáveis *burnout* e satisfação no trabalho revelaram uma forte relação do comprometimento organizacional, sendo que este se correlacionou negativamente com o *burnout* e positivamente com a satisfação no trabalho. Assim sendo, o comprometimento pode diminuir a tensão sentida e aumentar a satisfação dos trabalhadores. Neste mesmo estudo comprovou-se, ainda, que o elevado comprometimento afetivo atenua a força da relação entre o alto stresse no trabalho e a exaustão emocional e despersonalização, assumindo-se o comprometimento organizacional um importante recurso pessoal com efeitos benéficos nos stressores, ou seja, reduz a tensão e potencia o bem-estar do trabalhador. Também um estudo de Jamal (1984, citado por Luo, Oi-Ling, & Chang-Qin, 2010) concluiu que os indivíduos com

níveis altos de comprometimento organizacional afetivo parecem revelar menos reações desfavoráveis aquando um conflito de papéis, comparativamente aos indivíduos com um comprometimento organizacional fraco. Isto corrobora a ideia postulada nesta segunda perspetiva de que um forte comprometimento organizacional fornece uma maior adaptação do indivíduo, ao dar sentido à situação provocadora de ansiedade, distanciando possíveis comportamentos desviantes, como por exemplo, a intenção de abandonar a organização (Luo et al., 2010). Tal como exposto por Begley e Czajka (1993 citados por Grazer & Kruse, 2008, p. 332), “os funcionários comprometidos com a sua companhia podem ser beneficiados com resultados de resistência à tensão...o compromisso oferece-os”. Isto é explicado pelo facto de, dadas as atitudes positivas que estão inerentes ao comprometimento, os empregados comprometidos são menos suscetíveis aos possíveis stressores ocupacionais, experienciando menores níveis de stress. Considera-se, portanto, que os dois fatores – comprometimento organizacional e stress ocupacional - estão significativamente relacionados, sendo que as reações de stress estarão mais atenuadas naqueles trabalhadores que exibem um elevado comprometimento (Fan-Yun, Tsu-Ming, & Kai, 2012). Também Begley e Czajka (1993, citados por Lazarini & Solís, 2012) corroboraram esta evidência, analisando empiricamente os efeitos moderadores do comprometimento organizacional: os autores verificaram que o comprometimento amortece/atenua, ou seja, modera a relação entre stress e insatisfação no trabalho (incluindo insatisfação no trabalho, a intenção de sair, e irritação), ou seja, o stress conduz ao aumento da insatisfação no trabalho quando o compromisso organizacional do indivíduo é fraco. Mais recentemente, foi estudada a relação existente entre o stress ocupacional e o comprometimento organizacional afetivo, donde se verificou a existência de uma relação inversa entre as duas variáveis, comprovando a perspetiva do comprometimento organizacional atuando como um protetor dos efeitos negativos provocados pelo stress no trabalho. No entanto, a correlação encontrada foi fraca, adiantando os autores que a mesma pode ser explicada pela interferência de outras variáveis que atenuam a relação estudada (José Cabrera Lazarini & Urbiola Solís, 2012). Adicionalmente, aquando situações de stress, os empregados altamente implicados com a organização focalizam e duplicam os seus esforços e a suas atenções em tarefas de trabalho importantes e diminuem os recursos empregues noutras tarefas (Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007). Contrariamente, os empregados com baixo comprometimento organizacional, respondem ao stress ignorando as tarefas de trabalho e os esforços de retenção. Os



efeitos do stresse ocupacional na satisfação no trabalho, bem como nos auto-relatos de sofrimento psíquico (nomeadamente de depressão) são moderados pelo comprometimento organizacional (Siu & Cooper, 1998 citados por Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007). No mesmo sentido, foi descoberta uma relação negativa entre o stresse e o desempenho no trabalho, quando o comprometimento dos indivíduos era fraco, e não para aqueles altamente comprometidos com a organização (Jamal, 1985 citado por Larry W. Hunter & Sherry M. B. Thatcher, 2007).

As evidências até à data que comprovam uma ou outra perspetiva estão longe de ser totalmente convincentes. Por um lado, as bases de dados são reduzidas, pelo que coloca limitações ao nível da generalização dos resultados, quer para outras culturas, quer para outros tipos de organizações. Por outro lado, é necessário adotar vários métodos de investigação para avaliar as variáveis em causa (stresse ocupacional e comprometimento organizacional), que demonstrem uma congruência de resultados (Schmidt, 2007). Isto lança a necessidade de mais investigações na área, para que se possa realmente determinar se o comprometimento atua efetivamente como um amortecedor do stresse, ou pelo contrário, incrementa-o (Meyer et al., 2002 citados por Schmidt, 2007). Para se explorar melhor a relação existente entre o comprometimento organizacional e o stresse ocupacional, estudos recomendam que se realizem investigações abordando as várias dimensões do comprometimento organizacional, e não só a do comprometimento afetivo, e, adicionalmente, que sejam levadas a cabo investigações com metodologias qualitativas, recorrendo a entrevistas de profundidade com trabalhadores que possam evidenciar uma ocupação stressante (Jepson & Forrest, 2006).

### III. ESTUDO EMPÍRICO

#### 3.1. Objetivos e Questões de Investigação

Com a presente investigação pretendemos explorar o papel desempenhado pelo comprometimento organizacional no stresse ocupacional vivenciado pelos CsTA Militar. Em concreto pretendemos: **1)** conhecer qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar, **2)** identificar quais as fontes de stresse identificadas pelos CsTA Militar na sua profissão, **3)** identificar os recursos de *coping* dos CsTA Militar usados no combate ao stresse da profissão, **4)** avaliar a presença de comprometimento organizacional nelos CsTA Militar, **5)** identificar a forma de comprometimento que está mais presente nos CsTA Militar e **6)** explorar o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar. Neste sentido, procuraremos dar resposta às seguintes questões de investigação: **Q.I.1:** Qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar? **Q.I.2:** Quais as fontes de stresse que os CsTA Militar identificam na sua profissão? **Q.I.3:** Quais os recursos de *coping* dos CsTA Militar usados no combate ao stresse provocado pela sua profissão? **Q.I.4:** Existe comprometimento organizacional nos CsTA Militar? **Q.I.5:** Que forma de comprometimento organizacional está mais presente nos CsTA Militar? **Q.I.6:** Qual o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar?

#### 3.2. Método

A presente investigação segue uma abordagem qualitativa, do tipo não-experimental, transversal, exploratória e correlacional (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006). O desenho metodológico adotado foi o estudo de caso, onde a função de controlador de tráfego aéreo da FAP foi definida como o caso, caracterizando-se, assim, como um estudo de caso simples (caso único) embutido (com várias unidades de análise) (Yin, 2009). Dado o nosso interesse em explorar a função dos CsTA Militar, considerámos que o estudo de caso seria o desenho metodológico mais adequado a aplicar (Yin, 2009), pois, segundo a definição formulada por Bloor e Wood (2006), o estudo de caso é uma estratégia de investigação que objetiva compreender um fenómeno social com um único ou pequeno número de casos de cenários que ocorrem naturalmente, tal como se apresenta útil fazer para alcançarmos os nossos objetivos de investigação.

Com o intuito de assegurar maior validade à fase de recolha de dados, tal como propõe Yin (2009), elaborámos o Protocolo de Estudo de Caso (Anexo A).

### **3.3. Estudo de Caso**

#### **3.3.1. O Contexto: a Força Aérea Portuguesa**

Os CsTA do nosso estudo estão inseridos num contexto militar, integrando o corpo de pessoal da FAP. Este organismo é parte integrante do sistema de forças nacional e tem por missão cooperar, de forma integrada, na defesa militar da República, através da realização de operações aéreas, e na defesa aérea do espaço nacional (<http://www.emfa.pt/www/index>). Aos militares da FAP compete-lhes o cumprimento de um conjunto de deveres – obediência, autoridade, disponibilidade, tutela, lealdade, zelo, camaradagem, responsabilidade, isenção política, sigilo, honestidade, correção e apurmo – e obrigações previstas no Código de Honra das Forças Armadas (Anexo B). Para todos os efeitos, “o militar deve, em todas as circunstâncias, pautar o seu procedimento pelos princípios da ética e da honra, conformando os seus atos pela obrigação de guardar e fazer guardar a Constituição e a lei, pela sujeição à condição militar e pela obrigação de assegurar a dignidade e o prestígio das Forças Armadas, aceitando, se necessário com sacrifício da própria vida, os riscos decorrentes das suas missões de serviço”. Os atuais cerca de 170 CsTA Militar que se encontram ao serviço da FAP estão distribuídos pelas nove unidades militares da Força Aérea em funcionamento, operando em cinco Bases Aéreas (BA) – BA1 Sintra, BA4 Lages/Açores, BA5 Monte Real, BA6 Montijo e BA11 Beja; dois Aeródromos de Manobra (AM) – AM1 Ovar e AM3 Porto Santo/Madeira; um Controlo Aéreo (CA) em Monsanto e uma Esquadra Independente de Tráfego Aéreo (EITA) no Aeroporto em Lisboa.

#### **3.3.2. O Caso: a função de Controlador de Tráfego Aéreo Militar**

Na nossa investigação, o caso de estudo assume-se a função de Controlador de Tráfego Aéreo da FAP. Dentro da instituição militar a que pertencem, os CsTA estão inseridos na Esquadra Operacional, na Esquadrilha de Tráfego Aéreo e na Secção de Controlo de Tráfego Aéreo (Anexo C), a qual assume como missão “assegurar a regular prestação do serviço de Controlo de Aeródromo e de Controlo de Aproximação na área sob a sua jurisdição, assegurando um fluxo ordenado e expedito do tráfego, de acordo com as regras gerais e locais estabelecidas” (cf. Manual da Esquadrilha de Tráfego

Aéreo, 2011). São da competência desta secção: a) efetuar o controlo de tráfego aéreo na área da sua responsabilidade, assegurando elevados padrões de desempenho em conformidade com os procedimentos, gerais e locais, estabelecidos; b) organizar os serviços de forma a garantir a sua prontidão, verificar a eficácia do seu desempenho e controlar os registos por si elaborados; c) promover a uniformização dos procedimentos a levar a cabo no exercício das funções atribuídas; d) garantir eficiência e a capacidade operacional de todo o equipamento técnico pertencente à Secção, reportando as deficiências e formulando sugestões para as eliminar; e) providenciar a necessária coordenação com os serviços de manutenção elétrica e eletrónica relativamente ao melhor período para as manutenções periódicas dos equipamentos; f) elaborar, atempadamente, a contabilização de todos os dados relativos aos movimentos diários das aeronaves a operar na área de controlo sob a sua jurisdição, para análise e, conseqüente elaboração dos mapas mensais inerentes à especialidade de Circulação Aérea e Radaristas de Tráfego (CART) e, finalmente, g) assegurar, fora das horas normais de serviço o apoio às tripulações em trânsito ou destacadas, de acordo com os procedimentos locais estabelecidos bem como, receber, processar e difundir os planos de voo e mensagens ATS (*Air Traffic System*) associadas (cf. Manual da Esquadrilha de Tráfego Aéreo, 2011).

Na Torre de Controlo, os CsTA Militar assumem as seguintes posições: 1) *Ground* - responsável pelos movimentos de viaturas/pessoas/aviões no solo, assegurando a segurança destes; 2) Torre - controla as aeronaves em procedimento de aproximação no circuito de tráfego e em procedimento de descolagem, realizando todo o procedimento de autorizações para este fim; 3) Aproximação – responsável pela chegada e saída das aeronaves, mantendo a separação mínima; 4) Coordenação - assegura a “ponte” entre os controladores nas posições *Ground*, Torre, Aproximação e outros órgãos aeronáuticos, por forma a garantir uma condução segura e eficiente das aeronaves; e 5) Supervisão - principal responsável pelo turno que chefia.

### 3.3.3. As unidades de análise: os Controladores de Tráfego Aéreo Militar

Para a presente investigação, foi requerida a colaboração de sete CsTA Militar, identificados como E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E7, e recrutados por conveniência. Os participantes, seis do género masculino e um do género feminino, têm idades compreendidas entre os 23 e os 50 anos ( $M = 39$  anos). Os participantes mais jovens - E2, E3 e E4 - estão vinculados à FAP há 5, 4 e 6 anos, respetivamente, e os mais velhos

- E1, E5, E6, e E7 - permanecem na FAP há, sensivelmente, 30 anos, sendo que 2 dos 7 participantes estão em regime de contrato. Relativamente ao posto militar, 1 dos CTA é Alferes, 1 é Segundo-Sargento, 2 são Sargentos-Ajudantes, 1 é Sargento-Chefe e 2 são Tenentes. Quatro dos participantes operam na Torre de Controlo da AM1, 2 na BA5 e 1 na antiga BA2. Dos 7 CsTA, 3 estão geograficamente distantes da sua área de residência, deslocando-se a casa semanal ou quinzenalmente; os restantes 4 deslocam-se a casa diariamente. Relativamente ao estado civil, 1 participante é solteiro, 1 vive em união de facto e 5 são casados, sendo que 4 destes últimos têm filhos. No Anexo D consta uma descrição do perfil biográfico dos participantes.

### **3.4.Técnica de Recolha de Dados**

Segundo Yin (2009), os métodos de investigação a adotar devem depender das questões de investigação a que queremos dar resposta. Nesta lógica, e para melhor atingirmos os objetivos da presente investigação, privilegiámos a entrevista e a observação enquanto técnicas de recolha de dados.

Recorremos à observação, uma valiosa fonte de evidência nos estudos de caso ao permitir uma avaliação das condições comportamentais e do ambiente (Yin, 2009), com o intuito de conhecer melhor o contexto real de trabalho dos CsTA Militar, o qual é pouco conhecido por ser muito particular, e consequentemente para clarificar algumas informações obtidas nas entrevistas-piloto, bem como nos apoiar na construção do Guião da Entrevista. A conceptualização elaborada por De Ketele (1999) considera o ato de observar como “um processo que inclui a atenção voluntária e a inteligência, orientado por um objetivo final ou organizador e dirigido a um objeto para recolher informações sobre ele”. A observação, frequentemente usada nos desenhos metodológicos exploratórios, tal como é o nosso caso, foi do tipo não-estruturada, também conhecida por observação espontânea, informal, livre ou ocasional. Neste tipo de observação não se recorre a quaisquer suportes estruturados para observar os eventos, antes se observa livremente os eventos, ações ou consequências que o observador considera serem importantes, perante os seus objetivos de investigação (Dallos, 2006).

No que respeita à entrevista, é definida por Haguette (1997, citado por Boni & Quaresma, 2005) como um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (p.86), sendo uma técnica bastante pertinente e por excelência

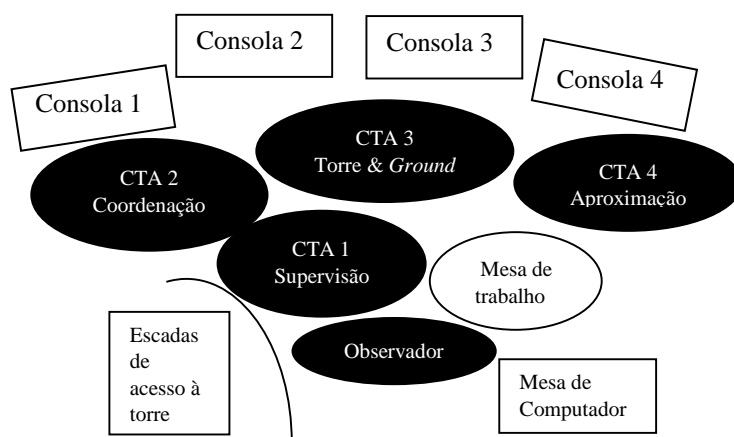
usado no tipo de investigação em causa, ao centrar-se no estudo de questões humanas e eventos comportamentais (Yin, 2009). A entrevista possibilita o acesso a informações subjetivas que se relacionam com valores, atitudes, crenças e opiniões dos entrevistados, para além de se recorrer a ela como forma de validar todo um conjunto de inferências retiradas das observações. Dos tipos de entrevistas mais comumente realizados em ciências sociais optámos por recorrer à entrevista semi-estruturada, a qual conjuga perguntas abertas com perguntas fechadas, para melhor responder aos nossos objetivos de investigação (Boni & Quaresma, 2011). Yin (2009) designa também este tipo de entrevista realizada de entrevista focada, dado termo-nos focado no conjunto de questões/temas derivados das nossas questões de investigação.

A concretização das entrevistas foi feita a partir de um Guião de Entrevista (Anexo E) previamente elaborado. Deste guião, constaram questões formuladas a partir das nossas questões de investigação, cujo número tentámos dividir equitativamente pelos dois blocos teóricos em estudo: stresse ocupacional e comprometimento organizacional. No que respeita às questões que visavam explorar o stresse na profissão de CTA Militar, optámos por iniciar com uma questão aberta que possibilitava o entrevistado refletir sobre o que lhe causa stresse na sua profissão; de seguida, fomos explorar outras fontes de stresse, consideradas pela bibliografia pesquisada, pelas entrevistas piloto e pela observação, que o entrevistado não tenha referido na questão inicial; a questão seguinte remetia para os recursos de *coping*, finalizando as questões deste tema com uma questão objetiva de quantificação do nível de stresse percecionado. Para abordarmos o comprometimento organizacional que os CsTA Militar possuem, formulámos uma primeira questão em que os entrevistados se posicionaram relativamente à sua relação com a organização, assumindo estarem ou não comprometidos com ela; de seguida, a questão remetia para explicarem o que os fazia estarem comprometidos e por fim, como consideravam o compromisso com a instituição influenciar ou não as suas vivências de stresse no trabalho.

### **3.5. Procedimento**

Primeiramente, foram realizadas duas entrevistas piloto para apurar a relevância do nosso instrumento – a entrevista semi-estruturada – perante o objetivo formulado. Após estas entrevistas, realizámos a observação no dia 15 de Março de 2013, no Aeródromo de Manobra Nº1, em Ovar, momento em que a unidade militar recebia tripulações alemãs para exercícios de treino. Assim sendo, foi possível observar o controlo aéreo de

alguns exercícios, durante o turno da manhã de, sensivelmente, cinco horas, feito por quatro CsTA Militar nas posições de Supervisão, Torre & *Ground*, Coordenação e Aproximação. Na Figura 4 está demonstrada uma representação esquemática do espaço físico da Torre de Controlo aquando da observação realizada.



**Figura 4:** Representação esquemática da sala da Torre de Controlo do AM1

Após algumas reformulações feitas ao Guião de Entrevista, a partir dos dados das entrevistas pilotos e da observação, avançámos com a realização das sete entrevistas, concretizadas entre Março 2013 e Maio 2013. O contacto com os participantes foi estabelecido via *e-mail*, através de um pedido de colaboração enviado para os mesmos (Anexo F). Posteriormente, acordámos o local e hora das entrevistas, tendo sido salvaguardado que todas elas seriam idealmente feitas no “*setting*” profissional dos participantes (unidades militares onde estão a operar), no sentido de apoiar a validade dos resultados. No entanto, uma das entrevistas, dada a distância da unidade militar onde o CTA opera, foi realizada noutro espaço. No ato das mesmas, foi feita, num primeiro momento, um breve enquadramento da investigação, fornecendo um conjunto de informações necessárias e relevantes aos participantes e disponibilizando-nos de igual modo para esclarecer eventuais dúvidas que pudessem surgir. Cada participante leu e assinou o respetivo consentimento informado (Anexo G). Seguidamente foi preenchida a Ficha de Entrevista (Anexo H) com a colaboração dos participantes, a qual apoia a qualidade das inferências. Nesta ficha constam informações como a data, hora, local e duração das entrevistas, informações sociodemográficas sobre os entrevistados e outras relevantes ao tema. Preenchidos estes documentos, procedemos à realização da entrevista propriamente dita; a gravação-áudio da mesma

foi efetuada mediante autorização prévia dos entrevistados, com recurso a uma aplicação de computador: *gravador de áudio*. A duração das entrevistas oscilou entre os 35 e os 90 minutos. Finda a recolha de dados no terreno, foi feita a transcrição de todas as entrevistas para o processador de texto *Microsoft Word*, que foram posteriormente devolvidas aos entrevistados no sentido de as validarem.

### **3.6. Técnica de análise de dados**

Finda a recolha de dados no terreno e a validação das entrevistas por todos os participantes procedemos à redução dos dados (Miles & Huberman, 1984 citados por Rodrigues, 2004), sendo esta técnica de análise de informação designada de análise de conteúdo (Bardin, 1977; Sampieri et al., 2006). Esta análise consiste “num conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (Bardin, 1977). Para avançarmos para esta análise da informação recolhida foi necessária, tal como sugere Bardin (1977), uma leitura prévia atenta e cuidadosa de todas as transcrições das entrevistas realizadas. Esta leitura permite, para além de tomar nova consciência das comunicações feitas, fazer um levantamento das temáticas abordadas e salientadas pelos CsTA Militar. Para apoiar neste processo de redução dos dados, todas as entrevistas transcritas foram transferidas para o programa *QSR International NVivo 10*, onde foi possível categorizar e codificar os dados para efetuar a análise de conteúdo.

Para verificarmos a consistência do nosso sistema de categorias, ao nível da clareza e coerência das definições operacionais, procedemos à validação inter-codificadores com o apoio da ferramenta *coding comparison query*. Este procedimento pressupõe que uma parte dos nossos dados (no mínimo 10% da informação), seja codificada por um segundo codificador, objetivando-se alcançar uma percentagem de concordância consistente. No nosso caso, a percentagem obtida foi de 94,1% numa entrevista e de 95,6% noutra entrevista (Anexo I).



## IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

No presente capítulo ocupamo-nos com a apresentação dos resultados da nossa investigação, aliada a uma paralela discussão dos mesmos. Assim, e para conferir uma melhor organização e compreensão dos dados, a apresentação e discussão dos resultados será realizada pelas seis questões de investigação que definimos.

### 4.1. Redução da Informação

O processo de codificação realizado permitiu-nos transformar o conteúdo das entrevistas em unidades ou categorias que permitem a sua descrição e análise mais precisa (Sampieri et al., 2006). Deste modo, construímos um sistema de categorias, entendido como o conjunto de temas, tópicos ou padrões relevantes da investigação (Richards, 2005), de um modo misto, ou seja, quer a partir da revisão bibliográfica consultada (dedutivo) quer das entrevistas realizadas (indutivo). No final, obtivemos um sistema de categorias com um total de 48 categorias (Anexo J): 3 categorias livres, denominadas *Free Nodes*, e 45 categorias, denominadas *Tree Nodes*. As primeiras não serão alvo de análise, uma vez que não respondem às nossas questões de investigação. As *Tree Nodes*, incluem 6 categorias gerais de 1º nível e 43 subcategorias (29 de 2º nível e 14 de 3º nível). Realçamos a especial atenção que conferimos à elaboração das definições operacionais de cada categoria, procedimento que contribui para a confiança do processo de produção e análise dos dados (Bardin, 2009).

### 4.2. Análise das questões de investigação

#### 4.2.1. Qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar?

##### Resultados

Com esta questão de investigação pretendíamos conhecer qual a perceção que os CsTA Militar têm sobre o nível de stresse vivenciado na sua profissão, numa escala de três graus: *muito stressante*, *moderadamente stressante* e *nada stressante*. No quadro seguinte expomos os resultados obtidos no que respeita às respostas dos participantes.

Grau de Stresse	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Casos
Muito stressante	1	1	0	1	1	1	0	5
Moderadamente stressante	0	0	1	0	0	0	1	2
Nada stressante	0	0	0	0	0	0	0	0

**Quadro 1:** Quantidade de unidades de registo proferidas pelos participantes no que respeita à perceção do nível de stresse vivenciado na função

Pelos dados apresentados no Quadro 1 concluímos que todos os participantes consideram a profissão de CTA Militar como stressante, sendo que cinco consideram-na como  *muito stressante*  (participantes E1, E2, E4, E5 e E6) e dois como  *moderadamente stressante*  (participantes – E3 e E7) (cf. Anexo K).

### Discussão

Os resultados obtidos, com uma maioria de participantes a qualificarem a sua profissão de CsTA Militar como  *muito stressante* , corroboram a evidência de outros estudos que reconhecem o grupo profissional dos CsTA como altamente vulnerável aos stressores do seu ambiente de trabalho (Costa, 1995; Brink, 2009). Adicionalmente, é possível que para estas respostas tenha concorrido bastante a condição de militares dos nossos participantes, população esta onde se estima igualmente existir uma prevalência de elevados níveis de stresse (Marzabadi & Fesharaki, 2011).

#### 4.2.2. Quais as fontes de stresse que os CsTA Militar identificam na sua profissão?

### Resultados

No total, foram encontradas 13 fontes de stresse ocupacionais associadas à função de CTA Militar. No quadro seguinte está discriminado o número de referências encontrado em cada fonte de stresse, retiradas do discurso dos sete participantes.

Fontes de stresse ocupacional percebidas	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Unidades de registo	Casos
1. Carga de trabalho	12	3	5	6	8	5	6	45	7
2. Remuneração e Progressão na carreira	5	4	2	14	4	3	3	35	7
3. Cultura organizacional	12	5	3	7	1	5	2	35	7
4. Uso de competências refinadas	1	4	1	0	14	3	0	23	5
5. Transferência de unidade militar	2	1	1	5	7	4	2	22	7
6. Acidentes e Incidentes críticos	0	1	4	5	4	2	4	20	6
7. Limitações e falta de equipamentos	2	3	5	2	3	1	3	19	7
8. Articulação trabalho/família	0	5	2	2	5	4	1	19	6
9. Normas e procedimentos rígidos	1	1	3	2	5	3	2	17	7
10. Ritmo de trabalho	2	0	0	3	4	3	2	14	5
11. Responsabilidade por pessoas e bens	0	3	1	3	4	1	0	12	5
12. Erros e intenções dos pilotos	0	6	0	1	0	4	0	11	3
13. Condições físicas e ambientais	0	0	0	1	0	2	2	5	3

**Quadro 2:** Quantidade de unidades de registo referentes às várias fontes de stresse identificadas pelos participantes

Pela análise do Quadro 2 constatamos que as fontes de stresse mais evidentes foram a  *carga de trabalho* , a  *remuneração e progressão na carreira* , a  *cultura*

organizacional, o uso de competências refinadas, a transferência de unidade militar, os acidentes e incidentes críticos, as limitações e falta de equipamentos, a articulação trabalho/família, as normas e procedimentos rígidos e o ritmo de trabalho, com respetivamente 45, 35, 35, 23, 22, 20, 19, 19, 17 e 14 verbalizações (cf. Anexo L).

O quadro abaixo reúne algumas das verbalizações dos participantes relativamente às várias fontes de stress ocupacionais identificadas.

Remuneração e Progressão na Carreira	<p>“É [fator de stress], é, é porque basta a gente olhar para os nossos ordenados e vê os dos civis.” [E1]</p> <p>“Para mim é grave eu desempenhar estas funções que desempenho, ter as responsabilidades que eu tenho e receber o mesmo que o indivíduo que está na secretaria. Isso para mim é que é grave. Mas é assim, estamos numa organização que se recebe consoante o posto.” [E1]</p> <p>“Na conjuntura atual começa a ser [fator stressante], não é? Porque se nós... pelo menos na minha ideia era: ficando no quadro, tinha as coisas muito garantidas, ficando no quadro... agora não vejo as coisas bem assim, porque da maneira que isto está, não sei qual é o dia que chegam e dizem “ai deste, deste e deste já não precisamos, podem ir embora.” [E2]</p> <p>“A Força Aérea vive muito de pessoal tecnicamente bem preparado, bem qualificado e altamente profissionalizado e muito mal pago.” [E5]</p> <p>“Eu também considero stress, ando aqui há 30 anos a prestar serviço de controlo de tráfego aéreo e não ser reconhecido pelo Estado Português como controlador.” [E7]</p>
Uso de Competências refinadas	<p>“Temos que estar sempre a antever o que vai acontecer. Temos que ter a noção que daqui a 5 minutos ele vai estar ali, e tem outro que vai para lá também, tenho que arranjar uma solução antes de eles se cruzarem. Temos que estar sempre a pensar um passo à frente.” [E2]</p> <p>“sim, [as competências que a profissão exige] gera um pouco, gera um pouco [de stress]. Normalmente quando estamos à espera de uma aeronave ou várias, cria sempre ali ansiedade e “para onde é que ela vai, para onde vai passar”, tentamos sempre fazer um esquema mental, estamos sempre “ok, se correr assim, tudo bem...”, mas muitas vezes não corre e cria logo aquela sensação “isto não foi nada como eu tinha planeado, agora como vou resolver?”.. e isso aí sim...” [E3]</p> <p>“eu pessoalmente por exemplo na utilização da fraseologia inglesa, o inglês, nomeadamente em perceber tripulações estrangeiras, para mim é uma dificuldade acrescida...” [E6]</p>
Responsabilidade pessoal e bens	<p>“Eu acho que é a responsabilidade mesmo [o fator mais stressante da profissão].” [E2]</p> <p>“Decisões essas que estão sempre ligadas quer com aeronaves que são caras, ou melhor o valor delas é grande, e depois com vidas humanas.” [E4]</p> <p>“E também o facto de que as decisões que nós tomamos poderem eventualmente, ou têm uma grande importância em termos de segurança.” [E6]</p>
Normas e procedimentos rígidos	<p>“Na minha opinião, eu posso-te dizer que a minha profissão enquanto controlador e também muito na parte militar, diz-me que eu não tenho que “inventar” nem fugir às regras, porque na parte militar trata-se de obediência e é mesmo assim, na parte de controlo de tráfego aéreo, existe um conjunto muito grande de regras que tens de obedecer, que é o que torna difícil controlar.” [E3]</p> <p>“Mas regras, procedimentos e regulamentos poderão ser geradores de stress, uma vez que com tantas regras surge o medo do erro...” [E4]</p> <p>“E [gerir] de procedimentos que têm que ser obrigatoriamente aplicados daquela maneira, não é, e temos que o fazer de uma determinada maneira, em inglês, utilizando uma determinada fraseologia <i>standard</i>, tem que ser aquela e não outra. Portanto, são tudo condicionantes que podem tornar a função, o trabalho mais stressante.” [E6]</p>
Limitações e falta de equipamentos	<p>“De facto um dos fatores que gera stress é a parte tecnológica. Pois com toda a tecnologia com que trabalhamos mesmo assim ela por vezes falha e, quando isso acontece acaba por gerar algum stress para que possamos resolver determinada situação.” [E1]</p> <p>“Se ficar sem frequências, já me aconteceu, já aconteceu com quase toda a gente, ou seja, se as frequências avariarem é quase pânico...” [E5]</p> <p>“Há equipamentos que avariaram e isso é muito stressante, perigoso, problemático.” [E5]</p> <p>“Sim, se os equipamentos não tiverem a trabalhar convenientemente, se tiverem falhas isso aumenta bastante o nível de stress.” [E7]</p>
Acidentes e Incidentes críticos	<p>“Basta ser um avião a declarar emergência e fico assim com uma ansiedade...” [E3]</p> <p>“É, é... no meu caso é bastante. E estou convencido no caso de qualquer controlador, não é? Por causa daquilo que eu disse à bocado, se nós errarmos, em muitas situações do controlo de tráfego aéreo, pode pôr em perigo a vida de outras pessoas, já para não falar de bens, em aviões... e tenho medo que as minhas decisões provoquem qualquer coisa desse género. Por isso é que é um fator de stress.” [E6]</p> <p>“Aumenta o nível de stress, muito... durante uma situação de acidente ou incidente.” [E7]</p>
Carga De Trabalho	<p>“As aeronaves num aeroporto vêm só para aterrar e descolar, numa base não, numa base eles não vêm só para aterrar ou só para descolar, vêm para fazer treinos e depois há procedimentos que eles fazem, portanto há um outro tipo de tráfego que é completamente diferente.” [E1]</p> <p>“E o controlo é diferente do civil, nesse aspeto, que é: quando eles vêm, não vêm só para aterrar nem só para descolar, eles vêm para fazer procedimentos mais ou menos complexos. Não posso planejar a quantidade de aviões naquele espaço.” [E1]</p> <p>“[A carga de trabalho] é mais avultada do que devia ser.” [E3]</p> <p>“O tráfego militar é completamente diferente porque é quase que imprevisível, apesar de haver também um planeamento, mas tráfego militar tem sempre muita... uma grande vertente de treino operacional e o treino, como o próprio nome indica, podem ser coisas espontâneas que os pilotos tenham que fazer para se preparar.” [E5]</p>

Ritmo De Trabalho	<p>“São decisões que temos que tomar rapidamente, nós todos os dias temos que tomar decisões e nós numa semana somos capazes de tomar mais decisões do que um indivíduo com dez anos de tropa na FA.” [E1]</p> <p>“No meu ponto de vista, os fatores que geram stresse nos controladores é o facto de nós termos que tomar decisões rápidas.” [E4]</p> <p>“Acho que os principais fatores [de stresse] é, portanto, em determinados momentos da função, de controlador de tráfego aéreo, a rapidez com que nós somos obrigados a agir, a tomar decisões, esse é um dos fatores.” [E6]</p>
Transferência de unidade militar	<p>“Tem que fazer uma aprendizagem quase inicial e isso não deixa de ser cansativo, não deixa de ter o tal stresse, também pode ser a falta de paciência já, pode causar algum stresse o facto de nós andarmos sempre a mudar.” [E1]</p> <p>“Acho que a parte pior é que, além questão familiar, termos de largar tudo e irmos para onde eles nos mandam.” [E2]</p> <p>“Falando da minha experiência pessoal, e também do que tenho observado, porque eu já fui trainee, trainee que é quando nós terminados a nossa qualificação na Ota, e depois vamos para as bases e temos um período de adaptação àquele aeródromo, nós temos que conhecer aquele aeródromo, esse período é stressante, esse período é stressante... eu posso dizer que é stressante.” [E4]</p> <p>“Também é stressante. Porque temos que, ao cabo de determinados anos de colocação numa determinada unidade, se calhar vamos começando a sentirmo-nos pressionados ou que está uma transferência a cair-nos em cima, e a prejudicar a nossa vida e o nosso planeamento familiar, é stressante. Reconheço que sim.” [E6]</p>
Erros e intenções dos pilotos	<p>“E mesmo em Monte Real costumava acontecer o piloto dizer-me que estava num sítio, e eu a vê-lo no radar num sítio completamente oposto e dizer-lhe “confirme que está neste sítio...” e ele “ah, peço imensa desculpa, realmente não estou aí”. [E4]</p> <p>Outros fatores é também o facto de as pessoas com quem nós trabalhamos não facilitarem o nosso trabalho, ou seja, não tentarem agir de maneira a facilitarem a gestão do nosso trabalho. Isso, para mim, é um fator que é um fator stressante. Estou a pensar mais nas pessoas com quem e para quem nós trabalhamos, ou seja, os pilotos das aeronaves. Acontece por vezes que algumas pessoas não compreendem ou nem sequer pensam nas dificuldades que determinadas situações acarretam para o controlador, não facilitam o trabalho e torna-se assim num fator de stresse. [E6]</p>
Condições físicas e ambientais	<p>“Existem algumas deficiências na bancada, por exemplo, na bancada existe algumas deficiências.” [E6]</p> <p>“Na torre, por exemplo, estou-me a lembrar agora da nossa situação temos uma série de caminhos de rolagem que estão praticamente fora de serviço, não se podem utilizar devido ao pavimento estar degradado; reduz-nos substancialmente as condições em que podemos prestar o serviço.” [E7]</p> <p>“Neste momento, não temos como controlar a iluminação a partir da torre. Aumenta o nível de stresse substancialmente porque sempre que necessitamos de configurar a iluminação temos que ligar via telefone para o sítio alternativo com comando de luzes.” [E7]</p>
Cultura organizacional	<p>“Eu acho que há determinadas profissões dentro da FA que não se coadunam com a parte militar. No controlo de tráfego aéreo, há coisas militares como essas coisas que eles fazem como formaturas, aquelas cerimónias, que se perguntar a algum controlador, nenhum se identifica com isso.” [E1]</p> <p>“É como se tivesse dois empregos. Tenho a parte do controlo, que me dá os serviços e as folgas, mas muitas vezes temos que abdicar das folgas por causa da parte militar, que é o que está a acontecer esta semana.” [E2]</p> <p>“Parte de termos que fazer outras funções para além do controlo. Isso aí muitas vezes... há coisas que não gostamos de fazer e isso obviamente gera stresse... as escalas de funerais, as escalas de formaturas, entre outras coisas não é, que é obrigatório fazermos para além da nossa profissão de controladores, que mais do que controladores, somos militares, isso... às vezes é um bocado desconforto...” [E3]</p> <p>“É fator de stresse. Se eu tivesse a trabalhar como controlador civil, não estava sujeito a uma hierarquia militar, não é, e a um comportamento militar, portanto era menos um espartilho, digamos assim. Isso é de certeza um fator stressante.” [E6]</p>
Articulação trabalho/família	<p>“Já estive nos Açores durante 2 anos e meio, por isso agora estou a 300 km, para mim é luxo, eu pego no carro e vou para casa. Lá não, lá tive 6 meses sem ver o meu pai e foi complicado na altura, que chega uma altura em que começamos mesmo a ficar desesperados.” [E2]</p> <p>“Pode ser um fator de stresse, estar longe e com aquela ânsia de ir para perto e às vezes não conseguir. Nós estamos sempre dependentes que alguém nos deixe.” [E4]</p> <p>“O que custa mais é a distância.” [E5]</p>

**Quadro 3:** Exemplos de unidades de registo codificadas na categoria fontes de stresse

## Discussão

De todo este conjunto de fatores stressantes encontrado na função de CTA Militar, a carga de trabalho sobressaiu nitidamente do discurso dos participantes como a fonte de stresse mais evidente vivenciada pelos entrevistados. Ao nível deste fator foram reportados aspetos relativos quer aos picos de tráfego que caracteriza a função, quer ao tipo de tráfego em questão. No que respeita aos picos de tráfego, os participantes evidenciaram um desconforto ao afirmarem que, sendo o controlo de tráfego aéreo militar um trabalho por picos, este altera com elevada frequência entre períodos de reduzido tráfego (subcarga de trabalho) e períodos de elevado tráfego (sobrecarga de trabalho). Neste âmbito, o participante E6 refere: “*E até o próprio facto*

*de [a carga de trabalho] não ser constante é um fator de stresse. Se fosse uma coisa constante nós estávamos ali, está bem que era desgastante, mas estávamos sempre... já sabíamos com o que podíamos contar... agora como são picos, acontecem picos de trabalho, por vezes quanto menos se espera, a imprevisibilidade é um fator de stresse”.* Adicionalmente, os participantes referiram que a elevada carga de trabalho da função é igualmente derivada do tipo tráfego com que lidam - tráfego militar - quando comparado com o tráfego civil. O tráfego militar, destacado essencialmente para exercícios e treino, é um tráfego menos previsível e mais complexo do que o tráfego civil. O participante E5 elucida a situação afirmando que *“o tráfego militar é completamente diferente porque é quase que imprevisível, apesar de haver também um planeamento, mas tráfego militar tem sempre muita... uma grande vertente de treino operacional e o treino, como o próprio nome indica, podem ser coisas espontâneas que os pilotos tenham que fazer para se preparar”.* No mesmo sentido, o participante E1 refere que *“o controlo é diferente do civil, nesse aspeto, que é: quando eles vêm, não vêm só para aterrar nem só para descolar, eles vêm para fazer procedimentos mais ou menos complexos. Não posso planear a quantidade de aviões naquele espaço”.* Daqui que a carga de trabalho, centrada basicamente nestes dois aspetos, tenha surgido como a fonte de stresse mais evidente, podendo este resultado ser reforçado pelo facto de os nossos participantes enquanto militares possuírem o dever de disponibilidade, que os obriga a estarem permanentemente disponíveis para o serviço (24H), mesmo com sacrifício dos interesses pessoais (cf. Regulamento Militar). Os nossos resultados corroboram as conclusões de vários estudos incidindo na população dos CsTA, que identificam a carga de trabalho como um dos principais fatores de stresse da profissão (Costa, 1995; Sulsky e Smith, 2005; Brink, 2009) e coincidiram da mesma forma com a literatura que aponta tanto a sobrecarga de trabalho como a subcarga de trabalho como produzindo os mesmos efeitos de stresse nos CsTA (Galster et al., 2001; Kuk et al., 1999 citados por Brink, 2009).

No entanto, ainda em relação a este aspeto, há a salvaguardar o facto de dois participantes – E1 e E5 – terem feito afirmações que identificam a carga de trabalho como fonte de eustresse, ou seja, para estes participantes o elevado volume de tráfego é o que os faz gostar de exercer a profissão e o que os desafia: *“é aquilo que eu disse à bocado, que é um handicap, quanto mais aviões, quanto mais volume de tráfego nós temos, maior é a capacidade, mas mais eu tenho gosto em trabalhar. É um handicap, porque não deixa de ser um fator de stresse... é um handicap, aquilo que faz stresse é*

*aquilo que me faz sentir gosto em trabalhar” [E1]; “também é um vício, o controlo é um vício, quando a gente está nessas situações de stresse, isto liberta adrenalina, é mau mas sabe bem” [E5].*

No que respeita ao segundo fator de stresse mais evidenciado – a remuneração e progressão na carreira – este reflete o atual clima de crise e instabilidade económica que se vive e que, obviamente, agrava os baixos ordenados verificados na população militar, pois, tal como referido pelo participante E5, *“A Força Aérea vive muito de pessoal tecnicamente bem preparado, bem qualificado e altamente profissionalizado e muito mal pago”*. O participante E2 menciona: *“Na conjuntura atual começa a ser [fator stressante], não é? Porque se nós... pelo menos na minha ideia era: ficando no quadro, tinha as coisas muito garantidas, ficando no quadro... agora não vejo as coisas bem assim, porque da maneira que isto está, não sei qual é o dia que chegam e dizem “ai deste, deste e deste já não precisamos, podem ir embora”*. Este fator da remuneração identificado como fonte stressora nos CsTA Militar é mais evidente quando estes comparam com a remuneração bastante superior dos CsTA Civil: *“É [fator de stresse], é, é porque basta a gente olhar para os nossos ordenados e vê os dos civis” [E1]*. Aliado a isto, os participantes demonstraram um grande desconforto por não serem reconhecidos como controladores pelo Estado Português: tal como relata o participante E7, *“Eu também considero stresse, ando aqui há 30 anos a prestar serviço de controlo de tráfego aéreo e não ser reconhecido pelo Estado Português como controlador”*. No mesmo sentido, também o participante E1 menciona: *“Para mim é grave eu desempenhar estas funções que desempenho, ter as responsabilidades que eu tenho e receber o mesmo que o individuo que está na secretaria. Isso para mim é que é grave. Mas é assim, estamos numa organização que se recebe consoante o posto”*.

Relativamente à terceira fonte de stresse mais reportada pelos participantes – a cultura organizacional – era previsível a emergência deste aspeto quando se trata de uma organização tão especial e particular como é a Força Aérea Portuguesa. Definida a cultura organizacional como “o conjunto de valores nucleares, normas de comportamento, artefactos e padrões de comportamento que governam a forma como as pessoas interagem numa organização e o modo como se empenham no trabalho e na organização” (Schein, 1990 citado por Sebastião, dos Santos, & de Jesus, 2010), esta definição ganha mais veracidade e expressão numa cultura organizacional de cariz militar, marcada por uma forte imposição de comportamentos, valores e regras, a qual é feita logo desde o início do percurso profissional dos militares na instituição, na recruta.

Deste modo, assim que entram para a tropa, os militares são alvo de uma socialização forçada, enquanto “processo pelo qual um novo membro aprende o sistema de valores, as normas e os comportamentos da sociedade ou do grupo em que acaba de entrar” (Schein, 1968 citado por Mintzberg, 1995, p.121), pelos quais devem obrigatoriamente guiar a sua conduta, fazendo um juramento de fidelidade. Segundo Mintzberg (1995), a socialização é mais importante em culturas organizacionais que exigem uma grande lealdade dos seus membros, tal como se apresenta o caso dos militares. Desta forma, a cultura organizacional em que estão inseridos parece ser um dos aspetos que mais contribui para o stress nos CsTA Militar, confirmado, por exemplo pelo participante E6: *“É fator de stress. Se eu tivesse a trabalhar como controlador civil, não estava sujeito a uma hierarquia militar, não é, e a um comportamento militar, portanto era menos um espartilho, digamos assim. Isso é de certeza um fator stressante”*.

Concomitantemente, os participantes demonstraram um desconforto pelo facto de, imbricados que estão numa cultura militar, acrescer-lhes um conjunto de obrigações que, na opinião dos mesmos, não se compatibilizam com a sua função. O participante E1 refere: *“Eu acho que há determinadas profissões dentro da FA que não se coadunam com a parte militar. No controlo de tráfego aéreo, há coisas militares, como essas coisas que eles fazem como formaturas, aquelas cerimónias, que se perguntar a algum controlador, nenhum se identifica com isso”*; *“Nós primeiro somos militares e depois cada um tem a sua profissão, mas às vezes é complicado gerir isso. São um dos fatores que eu há bocado referi que podem... o facto de poder gerar algum stress no controlo o facto de termos a parte militar”*. Na mesma lógica, o participante E2 relata: *“É como se tivesse dois empregos. Tenho a parte do controlo, que me dá os serviços e as folgas, mas muitas vezes temos que abdicar das folgas por causa da parte militar, que é o que está a acontecer esta semana”*. Posto isto, os nossos resultados indicam a cultura militar, fortemente hierarquizada e com forte rigidez de regras que diminuem as expectativas de autonomia e controlo do trabalho, como um dos fatores que gera stress aos indivíduos que trabalham neste contexto (Campbell & Nobel, 2009).

O uso de competências refinadas emergiu dos nossos resultados como a quarta fonte de stress mencionada pelos participantes. Tal como abordado no nosso enquadramento teórico, para a função de CTA é requerido um conjunto de competências complexas, sobretudo cognitivas, definidas pela ICAO. Desta forma, foram indicadas essencialmente três competências enquanto potenciais fatores de stress da profissão: a visão espacial 3D (*“E a todo o momento temos que estar a redesenhar,*

*reconstruir, reconfigurar toda, toda essa imagem, a tal visão espacial...” [E5]), a previsão e antecipação (“Sim, [as competências que a profissão exige] gera um pouco, gera um pouco [de stresse]. Normalmente quando estamos à espera de uma aeronave ou várias, cria sempre ali ansiedade e “para onde é que ela vai, para onde vai passar”, tentamos sempre fazer um esquema mental, estamos sempre “ok, se correr assim, tudo bem...”, mas muitas vezes não corre e cria logo aquela sensação “isto não foi nada como eu tinha planeado, agora como vou resolver?”... e isso aí sim...” [E3]) e o pensamento objetivo (“principalmente agora que sou formador, há pessoas inteligentíssimas, que não conseguem ser controladores. Há pessoas tão minuciosas, que sabem tanto e esforçam-se tanto por saber tudo, não conseguem ser controladores porque a precisão e a minúcia impede-os de tomar uma decisão” [E5]). Na categoria “Outras” incluímos outras capacidades referenciadas com menor frequência pelos participantes mas que lhes criam stresse, tendo sido sobretudo mencionada a fluência verbal, a fraseologia inglesa que têm de adotar e o conjunto de capacidades que lhes são exigidas. Os participantes salvaguardaram para o facto de os requisitos da função que desempenham não serem tão extraordinários e invulgares como, muitas vezes, se julga; a combinação de todas as competências requeridas para o exercício da função é que a torna especial.*

Com 22 verbalizações, a transferência de unidade militar foi o quinto fator de stresse mais reportado pelos participantes. Este aspeto diz respeito ao facto de, ao fim de cinco anos de permanência numa determinada unidade militar, o militar poder estar na iminência de ser transferido para outra. Tal como referido pelo participante E2: “Acho que a parte pior é que, além questão familiar, temos de largar tudo e irmos para onde eles nos mandam”. O participante E6 refere: “Também é stressante. Porque temos que, ao cabo de determinados anos de colocação numa determinada unidade, se calhar vamos começando a sentirmo-nos pressionados ou que está uma transferência a cair-nos em cima, e a prejudicar a nossa vida e o nosso planeamento familiar, é stressante. Reconheço que sim”. Neste âmbito, foi igualmente referida a integração, em termos de novas aprendizagens e procedimentos locais à unidade militar para onde o CTA Militar é transferido: “Tem que fazer uma aprendizagem quase inicial e isso não deixa de ser cansativo, não deixa de ter o tal stresse, também pode ser a falta de paciência já, pode causar algum stresse o facto de nós andarmos sempre a mudar” [E1]; “Falando da minha experiência pessoal, e também do que tenho observado, porque eu já fui trainee, trainee que é quando nós terminados a nossa qualificação na Ota, e depois vamos para



*as bases e temos um período de adaptação àquele aeródromo, nós temos que conhecer aquele aeródromo, esse período é stressante, esse período é stressante... eu posso dizer que é stressante” [E4]. De facto, a vida do militar é marcada por este fator de mobilidade constante, em que, destacado para outras unidades, o militar é obrigado a permanecer longe da sua residência, por vezes, por longos períodos de tempo (Dias, 2010), criando situações indutoras de stresse, acrescidas nos CsTA pelo período de adaptação à nova unidade, com novas aprendizagens que têm de levar a cabo. Apesar de apenas três dos nossos participantes – E1, E2 e E5 – estarem, de momento, deslocados, todos já experienciaram processos de mobilidade, tendo já trabalhado em outras unidades militares. Este fator de stresse ocupacional está fortemente associado ao fator da articulação trabalho família, abordado mais à frente.*

Uma sexta fonte de stresse referida pelos CsTA Militar entrevistados foram os acidentes e incidentes críticos experienciados. Este fator foi transversal a todos os sete CsTA Militar que, logicamente, parece ser dos mais temidos pelas iminentes consequências trágicas que um evento destes pode causar, designadamente a perda de vidas. O participante E3 afirma: *“Sim, sem dúvida [estão nestas situações os picos mais elevados de stresse]. É porque nessas alturas não se está nada planeado, nunca se experienciou ou pouca experiência se tem face à situação, seja uma emergência, seja um incidente, alguma aproximação de aeronaves... penso que essas são as alturas em que se sente mais stresse”*; *“Basta ser um avião a declarar emergência e fico assim com uma ansiedade...”*. Ao confrontarmos a literatura, confirmamos efetivamente a presença dos acidentes e incidentes críticos como uma fonte de stresse nos CsTA, que resulta em fortes reações emocionais para quem os vivencia (Sperandio, 1978 citado por Brink, 2009).

As limitações e falta dos equipamentos foram outra fonte de stresse que surgiu dos resultados. Sabendo que o trabalho destes profissionais se faz recorrendo a equipamentos e tecnologia específica, é compreensível que este fator seja altamente importante para aqueles e crie stresse quando são detetadas falhas nos equipamentos, bem como quando estão em falta. A opinião é transversal a todos os participantes. No que respeita às falhas, o participante E1 afirma: *“De facto um dos fatores que gera stresse é a parte tecnológica. Pois com toda a tecnologia com que trabalhamos mesmo assim ela por vezes falha e, quando isso acontece acaba por gerar algum stresse para que possamos resolver determinada situação”*. Também o participante E7 refere: *“Sim, se os equipamentos não tiverem a trabalhar convenientemente, se tiverem falhas isso*

*aumenta bastante o nível de stresse*”. Relativamente à falta de equipamentos é referido o seguinte pelo participante E3: *“Eu penso que [o que gera mais stresse na profissão] não é só a nível do militar mas acho que de uma forma geral os controladores sabem que estão a lidar com as aeronaves e muitas vezes não temos apoio tecnológico que nos permite exatamente saber onde é que elas estão, a velocidade, as distâncias umas das outras, como é que o caso aqui por exemplo em Ovar, nós temos apoio de radar...”*.

Estudos já realizados incidindo sobre os CsTA Militar de várias nacionalidades concluíram que as limitações dos equipamentos é um fator stressante transversal a todos eles (Shouksmith & Taylor, 1997 citados por Brink, 2009), estando no top 5 dos fatores mais stressantes encontrados pelos autores na profissão. Este aspeto aparece fortemente associado à automatização de tarefas e funções a que hoje se assiste, transferidas do Homem para os sistemas automáticos, e que o controlo de tráfego aéreo não é exceção; se por um lado ela se traduz em consequências benéficas ao libertar os operadores de alguns processos cognitivos, por outro, as falhas e limitações detetadas podem provocar frustração nos operadores, experienciando stresse (Eschen-Léguedé, Gasche & Eißfeldt, 2010 citados por Tshabalala, 2011).

Também a articulação trabalho/família foi outro fator de stresse encontrado nos CsTA Militar entrevistados. Este aspeto aparece intrinsecamente relacionado com a transferência de unidade militar, uma vez que, ao serem transferidos, estes profissionais permanecem, muitas vezes, longe da família e do seu local de residência, tornando esta articulação mais difícil de ser gerida. A emergência desta fonte de stresse poderá igualmente ser explicada pelo facto de a maioria dos nossos entrevistados serem casados, dos quais três com filhos. Deste modo, o participante E5 e E6, dois dos que reúnem estas duas características, são claros quando mencionam, respetivamente, que *“O que custa mais é a distância”* e *“O facto de ser militar pode prejudicar as relações familiares sobretudo em situações de transferência de local de trabalho para zonas distantes e também na constante disponibilidade que é necessário ter para as solicitações da organização militar”*. Efetivamente que a articulação trabalho/família é amplamente reportada como uma das fontes de stresse ocupacional mais evidente, constituindo-se um fenómeno em crescente expansão no mundo do trabalho (Cooper, Dewe, & O’Driscoll, 2001 citados por Wierda-Boer et al., 2009). No que respeita à família, e na articulação entre esta e o trabalho, é identificado o facto de o militar ser obrigado a distanciar-se dela, por vezes, por longos períodos de tempo; o stresse surge

da incapacidade percebida pelo militar em apoiar a família, nomeadamente aquando situações de doença de algum dos membros (Campbell & Nobel, 2009).

Dos nossos resultados, as normas e procedimentos rígidos da função emergiu como outra fonte stressora nos CsTA Militar. Pelo discurso dos participantes foi confirmada a panóplia de procedimentos que existe para executar a função de controlo de tráfego aéreo, cabendo a estes profissionais agirem em determinada situação conforme o que está documentado para a mesma, pois para todas as situações existem normas e procedimentos standardizados a que estes profissionais devem, em todas as circunstâncias, obedecer. O participante E6 afirma que este é um fator stressante, na medida em que se trata de *“procedimentos que têm que ser obrigatoriamente aplicados daquela maneira, não é, e temos que o fazer de uma determinada maneira, em inglês, utilizando uma determinada fraseologia standard, tem que ser aquela e não outra. Portanto, são tudo condicionantes que podem tornar a função, o trabalho mais stressante”*. Com a mesma opinião, o participante E4 afirma que *“regras, procedimentos e regulamentos poderão ser geradores de stresse, uma vez que com tantas regras surge o medo do erro...”*. Isto reme para o conceito de “formalização” abordado por Mintzberg (1995), o qual significa “a proporção de regras, procedimentos, instruções e comunicações que (foram) escritos” (p.109). Segundo o mesmo autor, “as organizações formalizam os comportamentos não só para reduzir as suas variações, mas também para poder antecipá-los e controlá-los” (p.106). No entanto, segundo Schuervan Blanken et al. (2010, citados por Costa, 1995), este aspeto concorre para a complexidade da função do CTA pois são inúmeros os procedimentos que devem ser bem dominados pelos profissionais para serem corretamente aplicados, daqui que parecem ser identificados como uma dificuldade e, por conseguinte, geradores de stresse.

O ritmo de trabalho sobressaiu do discurso dos participantes como outro fator de stresse mais vivenciado pelos CsTA Militar, e refere-se à rapidez na tomada de decisão que é exigida a estes profissionais. O participante E1 elucida este aspeto: *“São decisões que temos que tomar rapidamente, nós todos os dias temos que tomar decisões e nós numa semana somos capazes de tomar mais decisões do que um indivíduo com dez anos de tropa na FA.”* Também o participante E6 afirma: *“Acho que os principais fatores [de stresse] é, portanto, em determinados momentos da função de controlador de tráfego aéreo, a rapidez com que nós somos obrigados a agir, a tomar decisões, esse é um dos fatores [de stresse]”*. A pressão do tempo é efetivamente uma característica do trabalho

dos CsTA (Costa, 1995), aos quais compete decidir, com o menor tempo de reação possível, por um curso de ação que seja o mais acertado. Desta forma, os *timings* com que reagem são extremamente importantes pois uma resposta mais demorada por parte destes profissionais pode colocar a segurança das tripulações em risco.

A responsabilidade por pessoas e bens foi também evocada pelos participantes como geradora de stresse. Este aspeto é extremamente importante nesta população, já que a sua missão é justamente garantir a segurança, não só das tripulações que viajam nas aeronaves, mas também das pessoas que estão em terra, bem como das próprias aeronaves, dado o seu elevado custo. Daqui que seja exigida elevada responsabilidade a estes profissionais (Schultz & Schultz, 1998 citados por Tshabalala, 2011), e, tal como mencionado por um dos CsTA Militar, com “*decisões que estão sempre ligadas quer com aeronaves que são caras, ou melhor, o valor delas é grande, e depois com vidas humanas*” [E4]. O participante E2 refere: “*Eu acho que é a responsabilidade mesmo [o fator mais stressante da profissão]*” [E2]. A profissão de CTA é uma profissão onde o sentido de responsabilidade está efetivamente engrandecido, o qual é reforçado pela condição de militares dos nossos participantes, onde a responsabilidade consta no regulamento militar como um dever, que se traduz em “assumir uma conduta e uma postura éticas que respeitem integralmente o conteúdo dos deveres militares, com aceitação da autoria, da responsabilidade dos atos e dos riscos físicos e morais decorrentes das missões de serviço.”

Outro dos fatores de stresse que emergiu do discurso dos CsTA Militar foi os erros e intenções dos pilotos. Por um lado, foram referidos os erros por parte dos pilotos no que se referem às indicações geográficas que facultam, com potenciais consequências trágicas: “*E mesmo em Monte Real costumava acontecer o piloto dizer-me que estava num sítio, e eu a vê-lo no radar num sítio completamente oposto e dizer-lhe “confirme que está neste sítio...” e ele “ah, peço imensa desculpa, realmente não estou aí”* [E4]. Por outro lado, e associadas à forte componente de treino do tráfego militar, os participantes mencionaram as intenções e solicitações dos pilotos que, muitas vezes, não se coadunam com as regras do controlo de tráfego aéreo estabelecidas. A este nível, o participante E6 refere: “*Outros fatores é também o facto de as pessoas com quem nós trabalhamos não facilitarem o nosso trabalho, ou seja, não tentarem agir de maneira a facilitarem a gestão do nosso trabalho. Isso, para mim, é um fator que é um fator stressante. Estou a pensar mais nas pessoas com quem e para quem nós trabalhamos, ou seja, os pilotos das aeronaves. Acontece por vezes que algumas*

*“pessoas não compreendem ou nem sequer pensam nas dificuldades que determinadas situações acarretam para o controlador, não facilitam o trabalho e torna-se assim num fator de stress” [E6]. Este fator parece, portanto, indutor de stress nos CsTA Militar, ao dificulta-los na sua missão de garantir a segurança das aeronaves no espaço aéreo.*

Por fim, o último fator de stress mencionado foram as condições físicas e ambientais, apenas com cinco verbalizações, das quais destacamos dois aspetos referenciados pelo participante E7: *“Na torre, por exemplo, estou-me a lembrar agora da nossa situação, temos uma série de caminhos de rolagem que estão praticamente fora de serviço, não se podem utilizar devido ao pavimento estar degradado; reduz-nos substancialmente as condições em que podemos prestar o serviço” e “Neste momento, não temos como controlar a iluminação a partir da torre. Aumenta o nível de stress substancialmente porque sempre que necessitamos de configurar a iluminação temos que ligar via telefone para o sítio alternativo com comando de luzes”*. Este fator de stress foi pouco referenciado, sendo que os aspetos enumerados foram algumas situações pontuais verificadas, pelo que as condições ergonómicas de uma torre de controlo, bem como dos espaços físicos circundantes, estão devidamente documentadas.

Em suma, e apoiando-nos no Modelo da Exigência-Controlo-Suporte no Trabalho de Karasek e Theorell (1990), podemos confirmar a profissão dos CsTA Militar como um *“high strain job”* pela combinação das elevadas exigências de trabalho que são impostas a estes profissionais, e que foram identificadas na presente investigação, de onde sobressai a elevada carga de trabalho, com o baixo controlo que estes têm sobre o seu ambiente de trabalho e as suas atividades: as tarefas são bastante estandardizadas, com normas e procedimentos restritos, não podendo “inventar” nem “fugir” aquilo que está estabelecido, e sem margem para errar; não podem regular a carga de trabalho; e, muitas vezes, não conseguem prever nem controlar os acidentes e incidentes críticos, quando estes estão associados, por exemplo, às condições atmosféricas.

4.2.3. Quais os recursos de *coping* dos CsTA Militar usados no combate ao stress provocado pela sua profissão?

### Resultados

No quadro abaixo expomos os resultados obtidos no que respeita aos recursos de *coping* utilizados pelos CsTA Militar para gestão do stress vivenciado.

Recursos de <i>coping</i>	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Unidades de registo	Casos
---------------------------	----	----	----	----	----	----	----	---------------------	-------

Sociais	4	5	4	10	10	4	3	40	7
Físicos	1	2	1	1	2	1	4	12	7
Cognitivos	0	3	2	0	0	1	1	7	4
Emocionais	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Espirituais	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	1	0	0	3	3	3	7	17	5
TOTAL	6	10	7	14	15	9	15	76	7

**Quadro 4:** Quantidade de unidades de registo referentes aos recursos de *coping* usados pelos participantes

Pela análise do Quadro 4 podemos concluir que foram realizadas 76 verbalizações relativas aos recursos de *coping* que os CsTA Militar possuem no combate ao stress vivenciado na sua função. Os resultados fazem surgir os recursos de *coping* sociais como os mais presentes nesta população, reunindo um total de 40 verbalizações, seguidos dos recursos de *coping* físicos, com 12 verbalizações e dos recursos de *coping* cognitivos, com 7 verbalizações. Não foram registadas referências quer aos recursos de *coping* emocionais, quer aos recursos de *coping* espirituais. Na subcategoria “Outros” incluímos um conjunto de 17 verbalizações que se referem a outros recursos de *coping* referidos pelos participantes que não se enquadram em nenhum dos tipos anteriores (cf. Anexo M).

### Discussão

Conhecendo *à priori* os elevados níveis de stress que os CsTA Militar podem experienciar, é evidenciado na literatura que o stress destes profissionais está amplamente associado ao *coping* pró-ativo, numa atitude de antecipação que servirá para desenvolver esforços no sentido de lutar contra os potenciais stressores presentes no seu trabalho. Os CsTA Militar do nosso estudo foram revelando, ao longo de toda a entrevista, os recursos que possuem e que consideram apoiar na gestão daquelas fontes stressoras experienciadas. Como vimos, os *recursos de coping sociais* foram, em larga escala, os mais referidos pelos participantes, com 40 verbalizações, e referem-se ao grau em que o indivíduo integra uma rede social capaz de o suportar e apoiar em momentos de stress. As seguintes citações ilustram a presença de um forte espírito de equipa, com um apoio incondicional fornecido por supervisores e colegas de trabalho, tal como prevêm Karasek e Theorell (1990) na sua definição de apoio social: “*da nossa parte, há a questão do controlo ser um trabalho de equipa e é a equipa que faz o envolvimento e a dedicação, é com eles com quem posso contar e vice-versa*” [E1]; “*normalmente uma equipa trabalha para o bom desempenho do tráfego aéreo militar durante o turno, e*

*praticamente sem exceção, a equipa esforça-se toda por fazer um bom trabalho, e aqui não é só o trabalho que está destinado a cada um mas também eventualmente o trabalho de todos, deste, daquele... se alguém vir que um determinado elemento errou por este ou por aquele motivo, e se aquele é um erro crítico, claro que a equipa tende logo a corrigir aquele erro*” [E6]; *“dentro daquele grupo nós damos-nos todos bem e isso é excelente, é um bom ambiente de trabalho*” [E4]. Foram também feitas várias referências à boa comunicação entre a equipa de trabalho: o participante E4 refere *“no final falamos e podemos pegar nos nossos livros e “olha afinal aqui diz assim”, no final chegamos sempre a um consenso, do tipo “epa, realmente tens razão, é assim que se faz... é melhor que se faça assim, chegamos sempre a um consenso...”*. Deste modo, os resultados são congruentes com a literatura que evidencia o facto de os CsTA recorrerem ao suporte social, fundamentalmente de supervisores e colegas de trabalho, para aliviar o stress (Brink, 2009). Sendo os CsTA do nosso estudo militares reforça o sentido de equipa e camaradagem que estes possuem e que a organização militar determina como um dos principais deveres do militar – *“o dever de camaradagem consiste na adoção de um comportamento que privilegie a coesão, a solidariedade e a coordenação de esforços individuais, de modo a consolidar o espírito de corpo e a valorizar a eficiência das Forças Armadas”* (cf. Regulamento Militar). Adicionalmente, o facto de muitos dos militares estarem longe da sua residência e das suas famílias e estarem num certo isolamento social leva a que estes tenham necessariamente de se apoiar nos colegas de trabalho em momentos de stress. Nesta ótica de assumir o trabalho desenvolvido pelos CsTA como um trabalho em equipa, o programa *Critical Incidents Stress Management* (CISM), desenvolvido recentemente pela Navegação Aérea de Portugal para Técnicos de Informação e Comunicações Aeronáuticas e Controladores de Tráfego Aéreo, reforça o sentido de grupo e o espírito de entreajuda, aquele enquanto conjunto de técnicas de intervenção com o objetivo de garantir assistência e apoio psicológico a quem esteve envolvido num incidente ou acidente, levadas a cabo por “pares” - colegas de trabalho com a mesma profissão e qualificações - com formação prévia dada por profissionais de saúde (<http://www.nav.pt/cism/>). O fundamento do programa passa, portanto, por uma ajuda ‘*in loco*’ prestada por colegas de trabalho, em momentos de crise, que se dispuseram a integrar este programa e que são devidamente treinados para o efeito. De realçar que alguns dos nossos participantes estão a ser alvo de formação deste programa, daqui que também este aspeto possa ter concorrido para as

respostas dos participantes que indicam os colegas de trabalho o mais forte recurso de *coping* presente na profissão.

Os recursos de *coping* físicos, com 12 referências, foram os segundos recursos de *coping* mais referenciados. Os participantes revelaram desenvolver comportamentos de promoção da saúde para melhorar o seu bem-estar físico geral. As seguintes citações provam esta evidência: “*normalmente faço desporto, costumo fazer desporto, talvez isso seja para mim uma boa maneira de aliviar o stresse*” [E6]; “*jogar ténis, futebol, correr, voar de para-motor, coisas banais mas que me tragam alguma satisfação*” [E1]. Estes hábitos de promoção do bem-estar físico são incentivados pela instituição militar, com atividades frequentes de provas e treinos físicos.

No que se refere aos recursos de *coping* cognitivos, ou seja, ao grau em que o indivíduo possui auto-estima positiva, uma perspetiva positiva para com os outros e otimismo, foram os terceiros recursos de *coping* mais evidenciados pelos CsTA Militar entrevistados. A este nível, os participantes revelaram essencialmente possuir uma atitude de confiança relativamente às capacidades e aos conhecimentos que possuem, revertendo esta confiança a favor de um melhor enfrentamento das fontes de stresse presentes no seu trabalho. Os participantes E2 e E3 mencionam, respetivamente: “*é preciso gostarmos do que fazemos e é preciso também termos alguma confiança de que sabemos fazer as coisas. Por que se chegar lá, num dia em que corre mal, e eu puser na cabeça ‘eu não sou capaz, eu não vou conseguir lidar com isto’, as coisas vão correr mal*”; “*tento ter um pensamento sempre de que estou preparado para fazer o meu dia-a-dia, e se alguma situação anómala acontecer, tenho que tentar manter o máximo de calma possível*”.

Os resultados quanto aos recursos de *coping* emocionais e os recursos de *coping* espirituais indicam que os CsTA Militares entrevistados não recorrem nem a crenças espirituais (tradições religiosas, familiares, culturais, ou por filosofias pessoais) nem à expressão de afetos, para lidarem mais eficazmente com o stresse da profissão. Há a referir quanto aos recursos de *coping* emocionais que era expectável que os nossos participantes, incutidos que estão numa disciplina militar com valores rígidos e um espírito “agressivo” e combativo, onde as emoções devem ser inibidas, não tenham referido recorrerem a recursos de *coping* emocionais, estes enquanto o grau em que o indivíduo é capaz de receber e expressar afeto. Aliada a esta inibição das emoções, o participante E5 referiu: “*há uma coisa que também faz parte do nosso treino, somos treinados para isso, nós na torre temos que ser uma espécie de robots, ou seja, não*



*podemos, ter temos toda a gente tem, mas não podemos mostrar sentimentos. O que é que eu quero dizer com isto? Se eu vir um avião cair e estiver sozinho na torre, tenho de falar com os outros aviões, não posso... o meu coração pode estar a chorar, mas eu não posso depois falar com os outros aviões a chorar”*. A nossa amostra, por ser constituída maioritariamente por homens, pode igualmente explicar os resultados, uma vez que, tal como concluído por diversos estudos abordando as diferenças de género ao nível da expressão emocional, as mulheres são emocionalmente mais expressivas do que os homens (Ashmore, 1990; Brody & Hall, 1993; Hall, 1984 citados por Kring & Gordon, 1998), parecendo haver uma menor aptidão masculina para a expressão de sentimentos.

Os CsTA Militar revelaram possuir outros recursos de *coping* que, não estando incluídos nos tipos de recursos de *coping* anteriores, facilitam no combate ao stresse vivenciado na sua profissão. Assim, na categoria “outros” incluímos aspetos referidos pelos participantes associados à capacidade de concentração nas tarefas de trabalho (*“Quando vou trabalhar em controlo de tráfego aéreo tento sempre concentrar-me o mais possível no trabalho ou até mesmo em atualizações de conhecimentos necessários para o desempenho da função de controlador. Penso que este esforço de concentração ou de estudo contribuem para aliviar situações de stresse”* [E6]; *“eu acho que é uma questão de concentração, é concentração total, deixamos de pensar no que quer que seja e envolvemo-nos nas situações de tráfego”*...[E1]), à calma com que tentam trabalhar (*“eu gosto de ser calmo, gosto de fazer as coisas com método, gosto de muita calma, de muito tempo para fazer as coisas, sou ponderado”* [E7]) e à experiência de trabalho (*“também a experiência, porque nós sentimos controladores que estão no início, têm background suficiente para, mas é preciso treinar bastante”* [E4]; *“quanto menos experiência se tem, mais stressante é”* [E6]. Em relação a este último aspeto – a experiência no trabalho – a literatura demonstra o seu papel moderador nas reações de stresse, ou seja, trabalhadores com mais experiência são mais suscetíveis ao stresse (Van Dyne et al., 2002 citados por Hunter & Thatcher, 2007).

Recorrendo-nos, uma vez mais, ao modelo formulado por Karasek e Theorell (1990), podemos inferir a importância que a terceira variável deste modelo – o suporte social – adota, também no caso da nossa população de estudo, nas vivências de stresse. Assim, e tal como postulado por estes autores parece que o elevado apoio que têm os CsTA Militar, por parte de supervisores, colegas ou subordinados no trabalho, atenua o

stressse provocado pela combinação das elevadas exigências e da baixa latitude de decisão constatada nesta ocupação.

#### 4.2.4. Existe comprometimento organizacional nos CsTA Militar?

##### Resultados

Os resultados expostos no quadro seguinte indicam a presença de comprometimento organizacional nos CsTA Militares entrevistados.

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Casos
Comprometido	1	1	1	1	1	1	1	7
Não Comprometido	0	0	0	0	0	0	0	0

**Quadro 5:** Quantidade de unidades de registo referentes à presença de comprometimento percecionada pelos participantes

Os dados apresentados no Quadro 5 indicam que todos os sete participantes neste estudo afirmaram serem comprometidos com a sua organização (cf. Anexo N).

##### Discussão

Confrontados com a definição que facultámos de comprometimento organizacional – “uma aceitação e crença arreigada aos valores, objetivos e metas da organização; uma disposição para realizar avultados esforços em prol da organização; e, por fim, uma vontade profunda de se manter filiado à organização (Mowday e cols. (1979, citados por McBain, 2005)”, todos os CsTA Militar entrevistados afirmaram inequivocamente serem comprometidos com a sua organização – a Força Aérea Portuguesa. Ressaltamos três respostas dos participantes que provam o sentimento de compromisso que estabelecem com a organização, com uma forte atitude de entrega e dedicação à mesma: “*sim [sinto-me um trabalhador comprometido] e não trocava esta profissão por outra qualquer, nem pensar*” [E1]; “[*o compromisso está lá]. Isso é como o casamento, não é, o compromisso está lá, apesar de às vezes estarmos chateados, e não concordarmos com algumas coisas, mas o compromisso tem que estar lá. Eu acho que me casei com a Força Aérea, neste momento. Posso não concordar com muitas decisões que eles têm mas eu estou comprometido com a Força Aérea*” [E4]; “[*enverguei a camisola e defendo-a*” [E5]”. Ainda nesta questão, pedimos aos participantes que estabelecessem uma comparação entre o comprometimento organizacional que assumem ter enquanto CsTA Militar e o comprometimento organizacional que percecionam existir nos CsTA Civil. Isto reforçou as respostas dos participantes no que toca ao elevado comprometimento organizacional que possuem: “[*os controladores de*

*tráfego aéreo civil] serão bastante menos [comprometidos]” [E3]; “é menor [o compromisso dos controladores aéreos civis comparativamente com os militares], muito menor, muito menor...” [E4]. Deste modo, respondendo assertiva e prontamente a esta questão que os obrigava a posicionarem-se quanto à sua relação com a instituição militar, e porque juraram um dia “como portugueses e como militar, guardar e fazer guardar a Constituição e as leis da República, servir as Forças Armadas e cumprir os deveres militares. Juro defender a minha Pátria e estar sempre pronto a lutar pela sua liberdade e independência, mesmo com o sacrifício da própria vida”, os sete CsTA Militar exprimiram um estado psicológico de identificação, lealdade e envolvimento com a FAP. O comprometimento destes profissionais é também expectável pelo facto de todos terem ingressado na tropa voluntariamente, devendo *à priori* expressar sentimentos de identificação com a cultura militar. De ressaltar que a palavra “compromisso” foi a quarta palavra mais frequente no discurso dos participantes, com 34 referências, o que pode reforçar esta presença de um forte vínculo dos participantes com a organização. Como já referido nesta investigação, o contexto militar tem sido objeto de estudos no que toca a esta variável comportamental – o comprometimento organizacional (O’Shea et al., 2009), os quais determinam os militares comprometidos como os mais capazes de realizar o seu trabalho, mais predispostos a permanecerem no serviço militar e a serem cidadãos exemplares no seu contexto laboral (Gade, 2003). No entanto, a literatura carece de mais investigações na área.*

#### 4.2.5. Que forma de comprometimento organizacional está mais presente nos CsTA Militar?

##### Resultados

Para melhor explorarmos o comprometimento organizacional no seio da nossa população de estudo, considerámos relevante estudar esta variável nas múltiplas formas que ela pode adotar. Deste modo, procurámos dar resposta a esta questão de investigação, averiguando a razão do compromisso que os CsTA estabelecem com a sua organização. Os resultados estão indicados no quadro seguinte:

		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Unidades de registo	Casos
Comprometimento Afetivo	Comprometido	1	4	3	12	10	3	1	34	7
	Não Comprometido	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comprometimento Normativo	Comprometido	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Não	2	2	5	0	3	1	2	15	6

	Comprometido									
Comprometimento	Comprometido	0	0	1	0	1	2	0	4	3
Instrumental	Não Comprometido	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Quadro 6:** Quantidade de unidades de registo referentes à forma de comprometimento organizacional presente nos CsTA Militar

Pela análise do Quadro 6, afiguram-se os seguintes resultados: o comprometimento organizacional afetivo foi a forma de comprometimento organizacional que se manifestou com maior evidência no discurso dos participantes, tendo-se registado um total de 34 referências realizadas por sete participantes; no que respeita ao comprometimento organizacional instrumental foi referida a sua presença apenas em três participantes, com um total de quatro referências; por fim, e referente ao comprometimento organizacional normativo, a maioria dos participantes (seis) revelou a ausência desta terceira forma de comprometimento organizacional, com um total de 15 referências associadas à mesma (cf. Anexo O).

### Discussão

Para respondermos a esta questão de investigação, criámos no nosso Guião de Entrevista uma questão que nos informasse dos motivos que explicam o comprometimento que os CsTA Militar assumiram ter na questão anterior. Para auxiliar os participantes numa resposta mais orientada aos nossos objetivos de investigação apoiámo-nos nos itens do Questionário de Comprometimento Organizacional, desenvolvido por Rego e Souto (2004) (Anexo P), e que avaliam as três dimensões do comprometimento organizacional – afetivo, normativo, instrumental.

Sem sombra de dúvida que o discurso dos participantes revelou uma forte componente afetiva no que respeita ao compromisso que estes estabelecem com a sua organização, referindo-se o comprometimento organizacional afetivo ao vínculo emocional dos trabalhadores, identificação com, e envolvimento na organização (McBain, 2005). Assim, o vínculo que os CsTA Militar têm com a FAP é motivado fundamentalmente por razões afetivas, de onde é destacado o gosto e o orgulho em serem militares e a sua identificação com os valores da organização. Isto é comprovado nas seguintes citações dos participantes: “*Mas em relação ao comprometimento, eu gosto muito da Força Aérea Portuguesa, e dedico-me a ela*” [E3]; “*sim, sim [revejo-me nos valores da FAP] ... é assim, eu gosto do que faço, gosto da Força Aérea*” [E3]; “*Visto a camisola da Força Aérea Portuguesa porque me identifico com os valores militares*” [E4]; “*é o orgulho de ser militar, sim, sim, quando deixar de ser vai-me doer*

*mais*” [E4]; *“a gente mesmo quando estamos zangados com a Força Aérea não estamos... a gente pode ter um desabafo, aqui ou ali, mas é quase como um arrufo de namorados, passa depressa”* [E5]. Assim, o “amor à camisola”, a que figurativamente é associado o comprometimento organizacional afetivo, ou, no caso da ocupação em estudo, o “amor à farda”, é um sentimento que parece estar presente nos CsTA Militar entrevistados.

Embora com bastante menor referência (4 referências), o comprometimento organizacional instrumental foi mencionado por três participantes, este enquanto compromisso com base na consciência dos trabalhadores dos custos da sua saída da organização (McBain, 2005), quer ao nível da perda das condições de contrato (férias, pagamentos, etc.), quer ao nível da falta de oportunidades de emprego. Deste modo, para três CsTA Militar, o comprometimento que estabelecem com a FAP deve-se igualmente, para além dos sentimentos afetivos em relação a esta, a motivos de carácter transaccional assentes num investimento pessoal com vista a um determinado retorno, garantindo assim a sua sobrevivência: *“temos de zelar pela nossa sobrevivência também”* [E3]; *“sempre gostei de aviões, mas vim para a tropa para arranjar emprego”* [E5]; *“a principal razão que [que me mantém na tropa] é a sobrevivência, obviamente que é a principal”* [E6]. Deste modo, podemos inferir que, apesar desta forma de comprometimento ter sido referenciada por estes três participantes e poder ser um dos motivos pelos quais os CsTA Militar são comprometidos com a FAP, não é pela necessidade que os participantes permanecem na organização, ou pelo menos, não parece ser a motivação prioritária do seu compromisso.

Relativamente ao comprometimento organizacional normativo, os resultados indicam que a maioria dos participantes (seis) revelou não possuir um vínculo à organização motivada por sentimentos de dever moral, de responsabilidade e obrigação para com ela, ao invés, os seis CsTA Militar afirmaram estarem dispostos a mudar de organização, nomeadamente, para o controlo de tráfego aéreo civil, arriscando por melhores condições laborais daquelas que a FAP lhes oferece. Assim, as seguintes citações refletem este resultado: *“como todos nós sabemos, nós, militares, não somos bem pagos, e se me perguntasse se eu deixaria a Força Aérea Portuguesa para entrar numa organização com o mesmo desempenho de funções e a receber mais do que atualmente, a resposta seria ‘onde tenho de assinar?’ ”* [E1]; *“se eu tiver uma oportunidade lá fora que eu acho que valha a pena o risco, se calhar [ponderaria sair*

*da tropa]” [E3]; “neste momento, sim, se valesse a pena sim [arriscaria para uma oportunidade melhor de emprego” [E6].*

Em resumo, e respondendo à nossa questão de investigação, podemos inferir que a forma de comprometimento mais presente nos CsTA Militar entrevistados é, sem sombra de dúvida, o comprometimento organizacional afetivo, parecendo que é com base num vínculo fundamentalmente emocional, que assumem ter com a organização, que os participantes se mantêm na FAP. Esta forte relação afetiva com a organização, aliada também, embora com bastante menor expressão, a uma relação de necessidade, mantém os CsTA Militar num estado psicológico de identificação, lealdade e envolvimento com ela. Com resultados nulos surgiu o comprometimento organizacional normativo, de onde podemos deduzir que os CsTA Militar entrevistados não permanecem na FAP por sentir que é o seu dever e obrigação. Os nossos resultados corroboram a literatura ao prever o comprometimento organizacional afetivo como aquele que está mais presente nos colaboradores, sendo o que detém uma maior relevância para a organização, já que se apoia em valores e supõe um vínculo emocional com ela (Kazlauskaite et al., 2006 citados por Urboniene, 2007). A importância deste tipo de comprometimento é acrescida quando se considera que um alto nível de comprometimento organizacional afetivo compensa uma fraca expressão das outras duas formas – normativo e instrumental (Mowday, Steers e Porter (1979, citados por Urboniene, 2007). O comprometimento organizacional afetivo tem, desta forma, sido alvo de inúmeras investigações, sobretudo pela diversidade de variáveis com que parece estar relacionado positivamente (Rungruang & Tangchitnob, 2010), nomeadamente com o bem-estar (Clausen & Borg, 2010), o desempenho no trabalho, o envolvimento com o trabalho (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 2002 citados por Clausen & Borg, 2010), o comportamento de cidadania organizacional (Meyer & Allen, 1997 citados por Clausen & Borg, 2010), e capacidade de enfrentar outros stressores ocupacionais da vida de trabalho contemporâneos (Glazer & Kruse, 2008; Schmidt, 2007). Estas conclusões têm sido replicadas por estudos no âmbito militar que concluíram que o comprometimento afetivo está mais fortemente relacionado com o desempenho do que as outras formas de comprometimento (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 1989 citados por O’Shea, 2009).

#### 4.2.6. Qual o papel do comprometimento organizacional no stress vivenciado pelos CsTA Militar?

##### Resultados

Esta questão de investigação prende-se com a problemática central do nosso estudo, onde o objetivo consiste em explorar o papel do comprometimento organizacional no stress ocupacional vivenciado por CsTA Militar. Os resultados obtidos encontram-se evidenciados no quadro seguinte:

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Referências	Casos
Comprometimento enquanto amortecedor das reações de stress	1	3	4	0	1	0	2	11	5
Comprometimento enquanto intensificador das reações de stress	0	0	0	3	0	4	0	7	2

**Quadro 7:** Quantidade de unidades de registo referentes ao papel desempenhado pelo comprometimento organizacional no stress vivenciado pelos participantes

Os dados apresentados no Quadro 7 indicam que a maioria dos participantes, cinco dos sete participantes, considera que o comprometimento com a organização adota um papel de “*buffer*” ou atenuador das reações provocadas pelo stress no trabalho, tendo apenas dois participantes afirmado o efeito contrário, ou seja, que o compromisso que sentem com a FAP intensifica o stress experienciado no trabalho (cf. Anexo Q).

##### Discussão

Na base desta questão de investigação está uma divergência encontrada na literatura relativamente à função do comprometimento dos colaboradores com a sua organização nas reações de stress vivenciadas; em concreto, pretendíamos apurar qual das duas perspetivas encontradas sobre o tema se verifica: por um lado, se o facto de o trabalhador ser comprometido com a organização amplifica as reações negativas de stress, uma vez que os trabalhadores muito comprometidos com a sua organização investem intensamente na resolução de problemas da mesma, envolvendo-se neles profundamente, perpetuando um estado de grande ansiedade, tensão e stress (Glazer & Kruse, 2008), ou se, por outro lado, o comprometimento organizacional funciona como um mecanismo de *coping*, atuando como um amortecedor dos efeitos negativos do stress, uma vez que o indivíduo, comprometido com a sua organização, confere significado e sentido ao seu trabalho, o que o torna mais resistente aos stressores de

trabalho (Kobasa, 1982). Apesar do efeito moderador do comprometimento organizacional no stresse ocupacional estar devidamente comprovado, não se sabe se modera positiva ou negativamente. Procurámos responder a esta questão numa população que se acredita reunir as condições para um estudo mais compreensivo das atitudes no trabalho (Allen, 2003). Os resultados corroboram a segunda perspetiva enunciada: a maioria dos participantes considera os efeitos benéficos do comprometimento organizacional no stresse. Os participantes justificaram com as seguintes opiniões: *“eu acho [ser comprometido] que ajuda [a lidar com situações de stresse]. Mas não no teu desempenho, ajuda pelo fato de gostarmos daquilo que fazemos e tu queres fazer bem. Sabes que tens que dar o teu máximo para o nosso objetivo... controlar e aterrar as aeronaves em segurança”* [E1]; *“sim [o comprometimento com a instituição ajuda a lidar com o stresse]... os valores que a Força Aérea nos impõe acho que nos ajuda a melhorar essas situações... penso que sim... acho que não nos precisa de preparar diretamente para a profissão, mas acho que prepara-nos de certa forma, emocionalmente...”* [E3]; *“para já, a tal relação com a empresa. Ou seja, nós podemos às vezes ser enganados, mas se acreditarmos na empresa, que neste caso é a organização, trabalhamos sempre com alguma vontade e sabemos que o que está a ser feito é válido, e isso ajuda-nos a continuar a trabalhar”* [E5]; *“Penso que não. Eu mais stresse acho que não, eu acho que facilita, vá lá, na minha vida, ter a garantia que tenho trabalho, que tenho emprego, que tenho vencimento fixo ao fim do mês, a estabilidade da minha carreira é essa, eu sei que não vou ser despedido”* [E7].



## V. REFLEXÕES FINAIS

Neste último capítulo teceremos algumas considerações finais, bem como enumeraremos algumas limitações da nossa investigação e pistas para investigações futuras na área.

### *Considerações finais*

Na presente investigação, a nossa principal motivação centrou-se no contacto com uma profissão especial, como é a de Controlador de Tráfego Aéreo Militar, num estudo tão útil como aliciante sobre as temáticas do stress ocupacional e do comprometimento organizacional. De facto, esta função tem sido considerada como uma das ocupações mais stressantes, imbricada de múltiplos fatores específicos que estão na sua origem (Costa, 1995; Vogt & Leonhardt, 2005 citados por Tshabalala, 2011), tal como conseguimos identificar na presente investigação. Concomitantemente, a Força Aérea Portuguesa, tal como fomos fundamentando ao longo do presente trabalho, eleva os seus militares, condição acrescida dos CsTA do nosso estudo, a um patamar de elevado comprometimento para com ela, num importante sentimento, mais do que “vestir a camisola”, de “amor à camisola”, tal como os nossos resultados vieram a confirmar. Assim sendo, e motivados igualmente por uma necessidade de estudos sobre esta população, as condições pareceram-nos estar reunidas para a prossecução da nossa investigação, com um foco em duas variáveis comportamentais que assumem extrema importância no contexto organizacional: o *stress ocupacional*, problema que os trabalhadores se vêm cada vez mais a braços dados e que precisa de ser combatido, e o *comprometimento organizacional*, que pode ser entendido pelas organizações atuais como uma vantagem competitiva. Como macro objetivo teórico definimos explorar o papel do comprometimento dos CsTA Militar com a instituição militar nas suas vivências de stress ocupacional, com uma finalidade prática de aumentar o corpo de conhecimento acerca da temática do stress no contexto laboral, para melhorar a qualidade e eficácia das intervenções organizacionais realizadas. No entanto, cremos, desde já, que este é um objetivo que as próprias organizações devem igualmente comungar, devendo olhar a resolução desta problemática como prioritária.

O Modelo da Exigência-Controlo-Suporte no Trabalho de Karasek e Theorell (1990), o qual apresenta a maior contribuição teórica para a organização do trabalho, stress e saúde (Brink, 2009), permite-nos explicar e compreender os resultados da

nossa investigação. Sem dúvida que a profissão de Controlador de Tráfego Aéreo Militar é identificada como um “*high strain job*”, ao assumir os dois critérios básicos do modelo: possui elevadas exigências (*demands*), retratadas na panóplia de fontes de stresse identificadas (*carga de trabalho, cultura organizacional, remuneração e progressão na carreira, transferência de unidade militar, competências refinadas*, entre outras), combinadas com o facto de o ambiente de trabalho nem sempre poder ser controlado (*control*) pelos profissionais, não podendo estes, por vezes, agir para combater aquelas exigências. No entanto, apesar de se ter confirmado, uma vez mais, o elevado stresse experienciado nesta ocupação, três aspetos essenciais parecem ressaltar dos dados que obtivemos.

Em primeiro lugar, e como descoberta interessante da nossa investigação, concluímos que, se é um facto que a profissão de CTA ocupa o *ranking* das ocupações mais stressantes, também é verdade que para se conseguir exercê-la parece ser mesmo necessário um certo nível de stresse. Esta constatação está associada ao conceito de eustresse que surgiu nos nossos resultados relativamente à fonte de stresse mais enunciada: a carga de trabalho. Desta forma, os CsTA Militar entrevistados parecem beneficiar de um determinado nível de stresse que os coloca mais despertos e ativos na realização das tarefas e, consequentemente, os apoia na sua missão de garantir a segurança das tripulações. Isto corrobora os resultados de outras investigações que concluíram que o maior número de acidentes ocorre em períodos de reduzido tráfego, momento em que os profissionais estão mais relaxados e num reduzido estado de alerta (Sperandio, 1978 citado por Brink, 2009). Assim, parece que o stresse vivenciado pelos participantes tem uma função adaptativa às exigências do seu ambiente de trabalho, podendo o stresse, neste caso, ser interpretado à luz da sua perspetiva mais positiva, o eustresse. Isto poderá, com a realização de mais investigações que explorem melhor a questão, deslocar a identificação da profissão de Controlador de Tráfego Aéreo para um “*active job*”, estando em causa um stresse que não têm prejuízo nem risco para a sua saúde, apenas estimula as situações de trabalho (Karasek e Theorell, 1990).

Em segundo lugar, reforçamos a importância e proficuidade dos recursos de *coping* sociais que possuem os CsTA Militar entrevistados, concentrados fundamentalmente no apoio de colegas de trabalho e supervisores, na medida em que contribuem para atenuar as reações de stresse. Recorremos, novamente, ao Modelo de Karasek e Theorell (1990) para fundamentar os nossos resultados, pelo que o modelo

postula o apoio social como exercendo um papel de “*buffer*” das reações stress, protegendo os indivíduos contra os efeitos nocivos do mesmo.

Por último, o comprometimento organizacional, segunda variável central da nossa investigação, surgiu como uma atitude que parece ser benéfica na gestão do stress experienciado pelos CsTA entrevistados, apoiando a perspetiva que assume o comprometimento organizacional como funcionando como um recurso de *coping*, pois tal como confirmado também pelos nossos participantes, o indivíduo comprometido com a sua organização confere significado e sentido ao seu trabalho, o que o torna mais resistente aos stressores que pode enfrentar no seu trabalho (Kobasa, 1982) e oferece também aos indivíduos um sentido de pertença, segurança e estabilidade (Mowday, Porter e Steers, 1982 citados por Glazer & Kruse, 2008). Esta função de recurso de *coping* adotado pelo comprometimento organizacional é mais evidente quando o compromisso do colaborador à sua organização é de cariz afetivo, tal como foi evidenciado ser o compromisso dos nossos participantes (Leon et al., 1996; Begley & Czajka, 1993 citados por Glazer & Kruse, 2008). Desta forma, os nossos resultados surgem em modo de desafio às organizações ao consciencializa-las que o seu sucesso passa inevitavelmente pelas pessoas, devendo criar trabalhadores comprometidos com elas, sobretudo com um comprometimento baseado em sentimentos afetivos e de “amor à camisola”, os quais estarão mais disponíveis para o alcance dos objetivos organizacionais. Desenvolvendo esforços neste sentido, as organizações estarão igualmente a trabalhar para combater o problema crescente do stress ocupacional, uma vez que os colaboradores podem beneficiar deste comprometimento organizacional ao adotá-lo como recurso de *coping*.

No que respeita à Força Aérea Portuguesa, enquanto organização a que pertencem os participantes do nosso estudo, parece que possui uma cultura que, naturalmente, cria neles um envolvimento para com ela, num profundo sentimento de “amor à farda”, com tudo o que isto significa. O stress, fundamentalmente identificado nos CsTA, parece ser uma problemática a que a instituição, em especial o Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa, tem estado atenta, nomeadamente pelo mais recente programa CISM, já referenciado anteriormente. Contudo, julgamos que as intervenções não deverão centrar-se apenas no indivíduo, mas será importante um deslocar do foco para aspetos organizacionais concretos, atuando sobre as fontes de stress.

### *Limitações metodológicas*

A presente investigação assume algumas limitações que passamos a identificar. Por um lado, apontamos a falta de operacionalização e rigor teórico-conceitual do conceito de comprometimento organizacional, o que dificultou o estudo desta variável. Apesar das várias definições atribuídas, deparámo-nos com a falta de objetividade do constructo, o que complica a sua medição: O que é ter vontade de ficar na empresa? O que é esforçar-se em prol dos objetivos? O que é estar identificado com os objetivos e missão da organização? Aqui, tivemos obviamente de nos cingir ao autorrelato dos participantes, com o risco decorrente do facto das respostas poderem estar enviesadas por má interpretação do conceito por parte destes ou até por alguma confusão com outros conceitos similares. Paralelamente, e ainda em relação a esta questão, os participantes podem ter respondido segundo o critério da desejabilidade social, risco decorrente das entrevistas, reforçado pelo facto de, enquanto militares, terem de revelar, por dever e obrigação, atitudes de lealdade para com a instituição militar, não devendo mostrar outros sentimentos que não este.

### *Pistas para investigações futuras*

Em investigações futuras sugerimos, antes de mais, estudos que articulem métodos qualitativos com métodos quantitativos (p. ex., questionários), nomeadamente numa medição mais objetiva do comprometimento organizacional. Propomos igualmente estudos no âmbito dos CsTA Civis explorando a relação das mesmas variáveis da nossa investigação para que se possa apurá-la melhor. Seria importante no estudo futuro do stress em CsTA Militar abordar as consequências provocadas por este nos indivíduos para melhor se conseguir identificar que stress está efetivamente em causa: o distresse ou o eustresse. Dando seguimento a esta linha de investigação estar-se-á a contribuir para que a Psicologia Organizacional continue a fazer jus ao desafio a que se propõe – “a busca do trabalhador feliz/produtivo – um objetivo que pode ser alcançado se incrementarmos fortemente o nosso conhecimento acerca das atitudes e comportamentos” (Cunha et al., 2007).

## VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, N. J. (2003). Organizational Commitment in the Military: A Discussion of Theory and Practice. *Military Psychology*, 15(3), 237.
- Almeida, S. C. M. (2009). *O Comprometimento Organizacional e o Stress de Papel na Força de Vendas*. (Mestrado em Gestão Comercial), Universidade do Porto.
- Baía, E. S., Freitas, V. S., Leite, N. P., Campos, M. V., & Albuquerque, L. G. (2006). Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso do Grupo PET ADM–FEA/USP. *SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO*, 9.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa.
- Bloor, M. & Wood, F. . (2006). *Keywords in qualitative methods: a vocabulary of research concepts*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Boni, V., & Quaresma, S.J. (2011). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Em Tese*, 2(1), 68-80.
- Borba, D., L. (2007). *Organizational commitment, job involvement and participation on decisionmaking: how are they related?* (Mestrado de Psicologia Social, das Organizações e do Trabalho), Universidade de Coimbra , Universitat de València.
- Brink, E. (2009). *The relationship between occupational stress, emotional intelligence and coping strategies in air traffic controllers*. Stellenbosch: University of Stellenbosch.
- Campbell, D. J., & Nobel, O. B. (2009). Occupational stressors in military service: a review and framework. *Military Psychology (Taylor & Francis Ltd)*, 21, S47-s67.
- Cardoso, A. (2010). *Validação De Duas Escalas De Stresse Ocupacional Para A Polícia De Segurança Pública*. (Mestrado), Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Carneiro, P. (2012). *A Vivência Do Stress Ocupacional Em Gestores Financeiros Portugueses*. (Mestrado), Universidade do Porto, Porto.
- Clausen, Thomas, & Borg, Vilhelm. (2010). Psychosocial Work Characteristics as Predictors of Affective Organisational Commitment: A Longitudinal Multi-Level Analysis of Occupational Well-Being. *Applied Psychology: Health & Well-Being*, 2(2), 182-203. doi: 10.1111/j.1758-0854.2010.01031.x
- Costa, Giovanni. (1996). *Occupational stress and stress prevention in air traffic control*: International Labour Office.

- Cruz, A. A. S. (2011). *A Avaliação Cognitiva E Emocional Da Mudança Organizacional E A Sua Relação Com A Percepção Da Cultura E Do Stresse – Um Estudo De Caso De Um Grupo Empresarial Português*. (Mestrado Em Temas De Psicologia), Universidade do Porto.
- Cunha, M. P., Rego, A., Campos e Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- da Silva, A. L. G. (2005). Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia–UESB
- Dallos, R. (2006). *Observational methods* (Vol. 3). Sage: Research methods in Psychology.
- De Ketele, J-M. (1999). *Metodologia da recolha de dados*. Lisboa: Instituto Piaget.
- de Sousa, I. F., & Mendonça, H. (2009). Burnout em professores universitários: Impacto de percepções de justiça e comprometimento afetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(4), 499-508.
- Dias, M. L. C. (2010). *Personalidade e stresse em militares Força Aérea Portuguesa: diferenças entre género*. (Mestrado), Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Fan-Yun, P., Tsu-Ming, Y., & Kai, I. H. (2012). Professional Commitment Of Information Technology Employees Under Depression Environments. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(1), 17-28.
- Freitas, M. J. S. (2010). *Os Níveis De Comprometimento Em Contexto Organizacional: Estudo De Uma Empresa Portuguesa*. (Mestrado), Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Gade, P. A. (2003). Organizational commitment in the military: An overview. *Military Psychology*, 15(3), 163-166.
- Gillespie, N. A., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work & Stress*, 15(1), 53-72.
- Glazer, S., & Kruse, B. (2008). The role of organizational commitment in occupational stress models. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 329-344.
- Gonçalves, S., M., P. (2012). *Bem-estar no trabalho em contexto policial: O contributo dos valores e das práticas organizacionais*. (Doutoramento em Psicologia do Trabalho e das Organizações), Instituto Universitário de Lisboa.

- Hendel, D. D., & Horn, A. S. (2008). The relationship between academic life conditions and perceived sources of faculty stress over time. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), 61-88.
- Hunter, L. W., & Thatcher, S. M. B. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance. *Academy of Management Journal*, 50(4), 953-968.
- Hunter, Larry W., & Thatcher, Sherry M. B. (2007). Feeling The Heat: Effects Of Stress, Commitment, And Job Experience On Job Performance. *Academy of Management Journal*, 50(4), 953-968.
- Hussain, N.; Khalid, K. (2011). Impact Of Karasek Job Demand Control Model On The Job Satisfaction Of The Employees Of Nadra. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 566.
- Jepson, E., & Forrest, S. (2006). Individual contributory factors in teacher stress: The role of achievement striving and occupational commitment. *British Journal of Educational Psychology*, 76(1), 183-197.
- Lazarini, J., & Solís, A. E. (2012). Compromiso Organizacional Y Estrés Ocupacional: Estudio De Caso En Una Empresa De Distribución Y Venta De Gas Lp En Costa Rica. (Spanish). *Organizacional engagement and occupational stress: case study at a gas distribution and sales company in Costa Rica. (English)*(41), 15-28.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.
- Karasek, R.A., Theorell, T. (1990). *Healthy work—stress, productivity and the reconstruction of working life*. Nova York.
- Kobasa, S. C. (1982). Commitment and Coping in Stress Resistance Among Lawyers. *Journal of Personality & Social Psychology*, 42(4), 707-717.
- Kring, A. M., & Gordon, A. H. (1998). Sex differences in emotion: expression, experience, and physiology. *Journal of personality and social psychology*, 74(3), 686.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Luo, Lu, Oi-Ling, Siu, & Chang-Qin, Lu. (2010). Does loyalty protect Chinese workers from stress? The role of affective organizational commitment in the Greater

- China Region. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 26(2), 161-168.
- Marzabadi, E. A., & Fesharaki, M. G. (2011). Effective factors on occupational stress in military personnel. *Journal of Military Medicine*, 13(1), 1-6.
- Mathieu, John E., & Zajac, Dennis M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McBain, R. (2005). Organisational Commitment. *Henley Manager Update*, 17(1), 23-32.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299.
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Morais, T., R., D., M. (2012). *A Articulação Entre Valores Individuais E Organizacionais E A Sua Relação Com A Percepção De Stress Ocupacional*. (Mestrado Integrado Em Psicologia), Universidade do Porto.
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & de Fátima, M. S. (2008). Estudo sobre a validação do "Modelo de Comportamento Organizacional" de Meyer e Allen para o contexto português. (Portuguese). *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(1), 115-133.
- Nasr, L. (2010). The Relationship Between The Three Components Model Of Commitment, Workplace Stress And Career Path Application To Employees In Medium Size Organization In Lebanon. *Allied Academies International Conference: Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications & Conflict (AOCCC)*, 15(2), 13-27.
- O'Shea, P. G., Goodwin, G. F., Driskell, J. E, S., Eduardo, & Aridson, S.. (2009). The many faces of commitment: Facet-level links to performance in military contexts. *Military Psychology*, 21(1), 5.
- Ongori, H., & Agolla, J. Evans. (2008). Occupational Stress in Organizations and Its Effects on Organizational Performance. *Journal of Management Research* (09725814), 8(3), 123-135.



- Pinto, A. (2009). *Escala De Fontes De Stresse Ocupacional Na Docência Universitária Portuguesa: Estudos Psicométricos*. (Mestrado), Universidade do Porto, Porto.
- Richards, L. (2005). Handling qualitative data. A practical guide. .
- Sampieri, H., R., Collado, F., C. & Lucio, B., P. doi(2006). *Metodologia de Pesquisa*. São Paulo.
- Sargent, L. D., & Terry, D. J. (2000). The moderating role of social support in Karasek's job strain model. *Work & Stress*, 14(3), 245-261.
- Schmidt, K-H. (2007). Organizational commitment: A further moderator in the relationship between work stress and strain? *International Journal of Stress Management*, 14(1), 26-40.
- Sebastião, D. C. C. B.; dos Santos, J. V.; de Jesus, S. N. (2010). A Influência da cultura/clima organizacional e da satisfação com o suporte social no stresse percebido. *Psychologica*(52-I), p. 281-300.
- Tamayo, A. (2008). *Estress e Cultura Organizacional*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Tan, D. S. K., & Akhtar, S. (1998). Organizational Commitment and Experienced Burnout: An Exploratory Study From a Chinese Cultural Perspective. *International Journal of Organizational Analysis (1993 - 2002)*, 6(4), 310.
- Teixeira, J. (2012). *Conceção E Estudos Psicométricos De Uma Escala De Fontes De Stresse Ocupacional Em Operadores De Call Centre*. (Mestrado), Universidade do Porto, Porto.
- Tshabalala, M. P. (2011). Occupational stress and coping resources in air traffic control.
- Urboniene, A. (2007). Expression of organisational commitment among the academic staff. *Transformations in Business & Economics*, 6(2), 133-143.
- Viljoen, J. P., & Rothmann, S. (2009). Occupational Stress, Ill Health And Organisational Commitment Of Employees At A University Of Technology. *SAJIP: South African Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 67-77.
- Wierda-Boer, H. H., Gerris, J. R. M., & Vermulst, A. A. (2009). Managing multiple roles. *Journal of Individual Differences*, 30(1), 6-19.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5): SAGE Publications, Incorporated.
- Zeidner, M., & Hammer, A. L. (1992). Coping with missile attack: Resources, strategies, and outcomes. *Journal of Personality*, 60(4), 709-746.

## **VII. ANEXOS**

**Anexo A**

**Protocolo de Estudo de Caso**

# PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO

## **A. Síntese do Projeto de Estudo de Caso**

### ❖ Linha de investigação - Stresse Ocupacional

*“A investigação sobre stresse ocupacional tem demonstrado que este é um fenómeno que pode afetar pessoas em todas as ocupações e de todas as idades, independentemente do sexo, da nacionalidade, ou do seu background educacional e do seu papel e que tem efeitos nefastos não só para o indivíduo como na produtividade e no desempenho organizacionais. Com o objetivo de compreender melhor o stresse ocupacional, os investigadores começaram por estudar os fatores intrínsecos à profissão que poderiam estar na sua origem, tais como más condições de trabalho, horários longos, riscos de acidente, utilização de novas tecnologias, entre outros. Mais tarde, novos fatores se revelaram também potenciais indutores de stresse, nomeadamente o papel que o indivíduo desempenha na organização, as relações de trabalho, o desenvolvimento da carreira, assim como o clima e cultura organizacionais. No entanto, este campo de investigação a avaliar pelos resultados dos múltiplos estudos que no seu âmbito têm sido realizados, carece de maior clarificação e de melhor sistematização dos fatores indutores de stresse em diferentes ocupações e contextos profissionais de forma a melhorar a qualidade e eficácia das intervenções organizacionais realizadas.”*

**(Investigadora Responsável:** Professora Doutora Filomena Jordão)

- ❖ Problemática / Objetivo Geral: explorar o papel desempenhado pelo comprometimento organizacional no stresse ocupacional vivenciado por Controladores de Tráfego Aéreo Militar.
- ❖ Variáveis em estudo: Stresse Ocupacional (SO) e Comprometimento Organizacional (CO)
- ❖ Objetivos Específicos: **1)** conhecer qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar, **2)** identificar quais as fontes de stresse identificadas pelos CsTA Militar na sua profissão, **3)** identificar os recursos de *coping* dos CsTA Militar usados no combate ao stresse da profissão, **4)** avaliar a presença de comprometimento organizacional nelos CsTA Militar, **5)** identificar a forma

de comprometimento que está mais presente nos CsTA Militar e 6) explorar o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar.

❖ Motivação para o estudo:

- Os Controladores de Tráfego Aéreo são reconhecidos como um grupo ocupacional exposto a altos níveis de stresse (escassos estudos) / Os Controladores de Tráfego Aéreo Militar são elevados a um alto nível de comprometimento à instituição militar.
- Nenhum estudo acerca do stresse nem do comprometimento organizacional foi conduzido em Controladores de Tráfego Aéreo Militar

❖ Contributo / Valor acrescentado:

- dá resposta às sugestões de estudos anteriores sobre o tema (estudos com CsTA Militar, abordagem de todos os tipos de comprometimento e de desenho metodológico qualitativo)
- reforça necessidade de investir em programas de gestão de stresse focados em fatores organizacionais (a fim de atingir áreas de mudança ou de intervenção e para proteger as pessoas afetadas)

❖ Bibliografia relevante sobre o tema:

O stresse assume-se uma realidade inescapável de muitas esferas de trabalho. Evidência disto são as estatísticas que indicam que cerca de 26% a 40% da população dos EUA e da Europa já experienciaram este tipo de stresse, designado de stresse ocupacional (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 1996 citados por Morais, 2012). Assim, na presente investigação, o trabalho é abordado como sendo um forte potenciador de stresse, um campo que, de resto, se assume fulcral na vida humana, antecedido da família e da saúde (Gonçalves, Neves & Morin, 2010 citados por Gonçalves, 2012), e com o qual ocupamos grande parte do nosso tempo (England & Whiteley, 1990 citados por Gonçalves, 2012).

Cooper e Kelly (1993) definem o stresse ocupacional como “um problema de natureza percetiva, resultante da incapacidade de lidar com as fontes de pressão no trabalho, tendo como consequências problemas na saúde física, mental e na satisfação no trabalho, afetando o indivíduo e as organizações”. Para Dolan e Garcia (2006, citados por Cruz, 2011), o stresse ocupacional é definido como “o processo global no

qual as pessoas percebem e interpretam o seu ambiente de trabalho em relação à sua capacidade de lidar com ele”. O stress ocupacional está longe de ser um fenómeno objetivo, uma vez que integra a interpretação ativa do trabalhador das circunstâncias objetivas (Hendel & Horn, 2008).

Dos vários modelos teóricos sobre stress ocupacional, parece-nos que o mais adequado para o estudo dos CsTA é o Modelo da Exigência-Controllo-Suporte no Trabalho (*Job Demand-Control-Support Model*), proposto por Karasek & Theorell (1990), o qual se assume um dos modelos mais influentes na investigação da temática (Barlin, Kelloway, & Frone, 2005). Na base deste modelo bidimensional está o facto de o stress não derivar de um aspeto único do ambiente de trabalho, mas de uma combinação de duas características do trabalho, enquanto fontes primárias de stress: as exigências (psicológicas) presentes no ambiente de trabalho (*Demands*) e a latitude de controlo do indivíduo no trabalho (*Control*). O modelo incorpora uma terceira variável - o suporte social - sugerindo que os colaboradores estarão sob elevados níveis de stress quando detêm elevadas exigências e baixos níveis de controlo e de suporte social de supervisores, colegas ou subordinados no trabalho, ou seja, a falta de apoio social intensifica as reações de stress resultantes da combinação das elevadas exigências e da baixa latitude de decisão no trabalho (Johnson, 1986). As quatro combinações possíveis, tal como apresentadas na Figura 1, resultam da combinação dos níveis das duas variáveis – exigências laborais (altas e baixas) e latitude de controlo (alta e baixa) – que se traduzem em diferentes experiências ocupacionais: 1) “trabalho stressante” (*high strain jobs*) - elevadas exigências e baixo controlo; 2) “trabalho ativo” (*active jobs*) - elevadas exigências e elevado controlo; 3) “trabalho com baixo stress” (*low strain jobs*) - baixas exigências e elevado controlo e, por último, 4) “trabalho passivo” (*passive jobs*) - baixas exigências e baixo controlo (Karasek, 1979).

	Low Job Demands	High Job Demands
Low Control	Passive Job	High-Strain Job
High Control	Low-Strain Job	Active Job

**Figura 1: Modelo Exigência-Controllo de Karasek**

A combinação elevadas exigências e baixo controlo, é a situação mais crítica do modelo, que corresponde aos *high-strain jobs*, a qual gera stress psicológico e um

conjunto de reações físicas que afetam a saúde do colaborador. Assim sendo, o principal pressuposto de Karasek (1979) é que o stress surge da combinação de elevadas exigências e baixo nível de controlo (baixa latitude de decisão), pelo facto deste último fator limitar as suas possibilidades de decisão e, conseqüentemente, a probabilidade do indivíduo em responder eficazmente às (altas) exigências que lhe são impostas, resultando obviamente em stress e tensão.

São, de facto, muitas as profissões que impõem, inevitavelmente, stress aos colaboradores. De entre elas, está a profissão dos CsTA, que aparece neste cenário como um dos grupos profissionais expostos a um ambiente de trabalho de elevado stress (Proctor & Van Zandt, 1994). O ambiente de trabalho dos CsTA é caracterizado como complexo, constrangido no tempo, de múltiplas tarefas, com uma grande componente de trabalho em equipa Redding and Seamster (1994) e de forte responsabilidade, já que devem assegurar a segurança de centenas de vidas Schultz e Schultz (1998). De entre as principais fontes de stress reportadas pelos CsTA encontram-se fatores de origem organizacional: os picos de carga de tráfego, a pressão do tempo, os horários de turnos de trabalho (principalmente noturnos), os conflitos de papéis, as condições de trabalho desfavoráveis e a falta de controlo sobre o trabalho (Costa, 1995). Segundo Sulsky e Smith (2005), este último é referido como o mais potenciador de stress para os CsTA. Sulsky e Smith (2005) concluiu igualmente uma forte referência aos fatores organizacionais na origem do stress vivenciado por este grupo de profissionais: limitações do equipamento, situações de pico de tráfego, ambiente de trabalho e receio de provocar um acidente. Brink (2009) identificou os cinco elementos mais stressantes para os CsTA: o número de aeronaves sob controlo, o tráfego “estranho”, os acontecimentos imprevistos, as horas de pico de tráfego e as limitações e confiabilidade dos equipamentos. Também a ocorrência de acidentes críticos está mais presente nesta profissão do que noutras, resultando em fortes reações emocionais para quem os vivencia (Sperandio, 1978). Sendo que os CsTA alvos de estudo na nossa investigação estão inseridos no contexto militar, acresce-lhes um conjunto de fatores que aumenta o stress destes profissionais, estando as profissões militares entre as profissões com maiores níveis de stress.

As organizações podem criar e estimular o vínculo emocional e, portanto, o comprometimento organizacional dos seus trabalhadores. Ao desenvolverem esforços neste sentido, as organizações estarão a afastar a probabilidade de as reações dos trabalhadores aos stressores provocarem atitudes indesejáveis, nomeadamente a

intenção de abandonarem a organização (Glazer & Kruse, 2008), reforçando Goleman (1999, citado por Almeida, 2009) que “a promoção de um ambiente amigável e o cultivo do comprometimento dos colaboradores beneficiarão a organização a longo prazo”. São múltiplas as definições que vários autores conferiram ao conceito. Mowday e cols. (1979, citados por McBain, 2005) foram os pioneiros nesta concetualização, para os quais comprometimento organizacional representa a “identificação do indivíduo e o seu envolvimento com a organização”. Os mesmos autores identificam três fatores que suportam este comprometimento: uma crença arraigada e a aceitação aos valores, objetivos e metas da organização; uma disposição para realizar avultados esforços em prol da organização; e, por fim, uma vontade profunda de se manter filiado à organização (McBain, 2005). O comprometimento organizacional tem uma importante função moderadora na reação de stresse (e.g., Begley & Czajka, 1993; Donald & Siu, 2001; Jamal, 1984; Leong et al., 1996; Siu, 2002). Daqui, surgem dois cenários possíveis, segundo Leong e cols. (1996), com duas direções opostas desse efeito moderador do comprometimento organizacional, tal como ilustrado na Figura 2.



**Figura 2: Relação entre stresse e compromisso organizacional**

Por um lado, a perspetiva de que o comprometimento organizacional opera como uma obstáculo cognitivo e comportamental ao alívio do stresse, ou seja, o comprometimento organizacional pode amplificar as reações iniciais negativas (sentem mais os efeitos do stresse), uma vez que os trabalhadores muito comprometidos com a sua organização investem intensamente na resolução de problemas da mesma, envolvendo-se neles profundamente, perpetuando um estado de grande ansiedade, tensão e stresse (Glazer & Kruse, 2008). Por outro lado, surge a perspetiva, totalmente oposta, de que o comprometimento organizacional funciona como um mecanismo de coping, que, de resto, é a perspetiva mais congruente com as evidências existentes sobre o tema (Glazer & Kruse, 2008). Surge da noção de que, sendo o comprometimento organizacional afetivo uma vontade do indivíduo em manter-se membro da organização, que se esforça em prol da mesma, com uma aceitação e crença profunda aos valores e



objetivos da organização, o comprometimento organizacional irá funcionar como um recurso de *coping* (Leong e cols., 1996; Begley & Czajka, 1993 citados por Glazer & Kruse, 2008), atuando como um amortecedor dos efeitos negativos do stresse.

❖ Bibliografia sobre Stresse Ocupacional nos CsTA

- JOHN H. CRUMP: stresse ocupacional
- JOHN H. CRUMP (1981): Stresse entre os controladores de tráfego aéreo: fontes ocupacionais de risco de doença cardíaca coronária
- MICHAEL J. KAVANAGH (1981): Relação entre satisfação no trabalho e saúde sintomas psiquiátricos nos CsTA
- Rena L. Repetti (1993): efeitos de curto prazo de stressores ocupacionais no humor diário e queixas de saúde
- Costa (1995) – stresse ocupacional e prevenção stresse nos CTAs
- George Taylor (1997) – interação entre cultura e stressores ocupacionais gerais nos CsTA
- Intervenção stresse CISM
- Marcil, I., & Vincent, A. (2000) Cansaço nos CsTA
- Monica Martinussen and Astrid M. Richardsen (2006) – Burnout
- Nathália Barbosa Miguel (UBrasil) (2006) - Avaliação ergonômica do trabalho do controlador de tráfego aéreo
- Estelle Brink (2009) – Stresse ocupacional, inteligência emocional e estratégias de *coping*
- Matita Petrus Tshabalala (2011) – Stresse ocupacional e recursos de *coping*

## **B. Procedimentos de Campo**

❖ Tipo de Estudo

A presente investigação segue uma abordagem qualitativa, do tipo não experimental, transversal e exploratória (Sampieri et al., 2006). O desenho metodológico adotado foi o estudo de caso, onde a função de controlador de tráfego aéreo da FAP foi definida como sendo o caso, caracterizando-se, assim, como um estudo de caso simples (caso único) embutido (com várias unidades de análise) (Yin, 2009). Segundo a definição formulada por Bloor e Wood (2006), o estudo de

caso é “uma estratégia de investigação que visa compreender um fenómeno social com um único ou pequeno número de casos de cenários que ocorrem naturalmente; o propósito pode ser providenciar uma descrição através de um exemplo detalhado ou produzir ou testar teorias particulares”.

- O Contexto: Força Aérea Portuguesa
- O Caso: a função de Controlador de Tráfego Aéreo Militar
- As Unidades de Análise: os sete Controladores de Tráfego Aéreo Militar

#### ❖ Técnicas de Recolha de Dados

Para melhor atingirmos os objetivos da presente investigação, privilegiámos a entrevista (semi-estruturada) e a observação (não-estruturada) enquanto técnicas de recolha de dados.

- 1) Observação - recorreremos a ela para conhecer melhor o contexto real de trabalho dos CsTA Militar, o qual é pouco conhecido por ser muito particular, e consequentemente para nos apoiar na construção do guião da entrevista. Será uma observação não-estruturada dado que não obedecerá a qualquer grelha ou guião pré-formulado, sendo que nos cingiremos à pura observação e registo dos dados que careçam de atenção, face ao nosso objetivo de investigação. Será realizada no Aeródromo de Manobras nº1.
- 2) Entrevista - a concretização das entrevistas foi feita a partir de um Guião de Entrevista previamente elaborado. Deste guião, constam questões formuladas a partir das nossas questões de investigação, cujo número tentámos dividir equitativamente pelos dois blocos teóricos em estudo: stresse ocupacional e comprometimento organizacional.
  - Fases para a realização da Entrevista
    - Definir as questões de investigação
    - Criar um Guião de Entrevista
    - Recrutar os participantes
    - Realização das entrevistas
  - Critérios a seguir na construção das Entrevistas Qualitativas
    - Baixo grau de estrutura imposto pelo entrevistado
    - Predominância de questões abertas
    - Foco em situações específicas e sequências de ação no mundo do entrevistado”, em vez de abstrações e opiniões gerais

❖ Participantes do Estudo & Cronograma das Entrevistas & da Observação

Participantes	Tipo de Entrevista	Agenda
0. Participante 1	<u>Entrevista piloto</u>	<u>9.Nov.12</u>
0. Participante 2	Entrevista piloto	9.Nov.12
Participante 3		(saiu da FAP)
1. E1	Entrevista 1	31.Jan.12
2. E2	Entrevista 2	8.Abr.13
3. E3	Entrevista 3	8.Abr.13
0. Participante 4		(não controla)
4. E4	Entrevista 4	8.Abr.13
5. E5	Entrevista 5	20.Abr.13
6. E6	Entrevista 6	17.Mai.13
7. E7	Entrevista 7	17.Mai.13
OBSERVAÇÃO	Observação Não-Estruturada	15.Mar.13

❖ Enquadramento da entrevista (informação a fornecer ao entrevistado antes da entrevista)

*1-STRESSE OCUPACIONAL*

- Uma realidade cada vez mais presente no mundo do trabalho
- Um problema que afeta negativamente quer o indivíduo quer a organização
- CTA – exposição a elevados níveis de stresse e pouco estudados (nenhum estudo sobre CsTA Militar)

*2-COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL*

- Competência cada vez mais requisitada e usada como uma vantagem competitiva
- Sinónimo de envolvimento, entrega e dedicação do indivíduo à sua organização
- “vestir a camisola”



Objetivo: explorar o papel desempenhado pelo CO no SO

❖ Cronograma para a recolha de dados

Fase do Projeto	Datas
-----------------	-------

1. Implementação do Projeto e recolha de dados 1.1. Contacto com a organização 1.2. Recrutamento dos participantes 1.3. Pedido de Colaboração 1.4. Marcação das entrevistas (horário e local) 1.5. Início da recolha de dados (observação e entrevistas) 1.6. Fim da recolha de dados	Outubro 2012 a Maio 2012
2. Análise de Dados 2.1. Transcrição das entrevistas 2.2. Validação das entrevistas pelos participantes 2.3. Codificação da informação 2.4. Análise e interpretação dos dados (NVivo 10) 2.5. Rever e reescrever Introdução + Enquadramento teórico + Método 2.6. Escrever 1º esboço dos Resultados	Maio 2013 a Julho 2013
3. Redação do relatório 3.1. Escrever Resultados e Reflexões Finais 3.2. Rever e atualizar restante relatório 3.3. Submeter Dissertação	Agosto 2013 a Outubro 2013

## C. Questões Centrais ao Caso

### ❖ Questões de Investigação

- **Q.I.1:** Qual o grau de stresse percecionado pelos CsTA Militar?
- **Q.I.2:** Quais as fontes de stresse que os CsTA Militar identificam na sua profissão?
- **Q.I.3:** Quais os recursos de *coping* usados pelos CsTA Militar no combate ao stresse provocado pela sua profissão?
- **Q.I.4:** Existe comprometimento dos CsTA Militar para com a sua organização?
- **Q.I.5:** Que forma de comprometimento organizacional está mais presente nos CsTA Militar?
- **Q.I.6:** Qual o papel do comprometimento organizacional no stresse vivenciado pelos CsTA Militar?

### ❖ Questões centrais a realizar aos entrevistados

- Nível de stresse ocupacional percecionado pelos CsTA Militar
- Fatores de stresse percecionados pelos CsTA Militar
- Recursos de coping existentes nos CsTA Militar
- Presença de comprometimento organizacional nos CsTA Militar

- Forma de comprometimento organizacional presente
- Papel do comprometimento organizacional no stress ocupacional vivenciado pelos CsTA Militar

## **D. Relatório de Estudo de Caso**

### ❖ Esboço do Formato dos Dados

O processo de codificação a realizar permitir-nos-á transformar o conteúdo das entrevistas em unidades ou categorias que permitem a sua descrição e análise mais precisa (Sampieri et al., 2006). Deste modo, construiremos um sistema de categorias, este enquanto o conjunto de temas, tópicos ou padrões relevantes da investigação (slides NVivo). No final, esperamos obter o seguinte sistema de categorias:

- Grau de Stresse Ocupacional percebido
  - Nada stressante
  - Moderadamente stressante
  - Muito stressante
- Fontes de Stresse Ocupacional percebidas
  - Carga de trabalho
    - eustresse
    - distresse
  - Ritmo de trabalho
  - Transferência de unidade militar
  - Erros e intenções dos pilotos
  - Condições ambientais e físicas
  - Cultura organizacional
  - Articulação trabalho-família
  - Uso de competências refinadas
    - Visão espacial 3D
    - Capacidade de previsão e antecipação
    - Pensamento objetivo
    - Outras
  - Responsabilidade por pessoas e bens
  - Normas e procedimentos rígidos
  - Limitações e falta de equipamentos
  - Acidentes e incidentes críticos
  - Remuneração / progressão na carreira
- Recursos de *coping*
  - Sociais
  - Cognitivos
  - Físicos
  - Emocionais
  - Espirituais

- Outros
- Presença de Comprometimento Organizacional
  - Comprometido
  - Não Comprometido
- Forma de Comprometimento Organizacional
  - Afetivo (CA)
    - Comprometido
    - Não Comprometido
  - Normativo (CN)
    - Comprometido
    - Não Comprometido
  - Instrumental (CI)
    - Comprometido
    - Não Comprometido
- Papel do Comprometimento Organizacional no Stresse Ocupacional
  - Comprometimento enquanto amortecedor das reações de stresse
  - Comprometimento enquanto intensificador das reações de stresse

#### ❖ Composição da Dissertação

- INTRODUÇÃO
- ENQUADRAMENTO TEÓRICO
  - Stresse Ocupacional
    - Concetualização
    - Fontes de Stresse Ocupacional
    - Fontes de Stresse Ocupacional nos CsTA Militar
    - Recursos de *coping*
    - Recursos de *coping* nos CsTA Militar
  - Comprometimento Organizacional (CO)
    - Concetualização
    - Comprometimento Organizacional nos CsTA Militar
  - Stresse Ocupacional e Comprometimento Organizacional
- ESTUDO EMPÍRICO
  - Objetivos e Questões de Investigação
  - Método
  - Estudo de Caso
    - O Contexto: a Força Aérea Portuguesa
    - O Caso: a função de CTA Militar
    - As unidades de análise: os sete CsTA Militar
  - Técnica de Recolha de Dados
  - Procedimento
  - Técnica de Análise de Dados
- RESULTADOS E DISCUSSÃO

- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS
- ANEXOS

**Anexo B**

**Código de Honra das Forças Armadas**



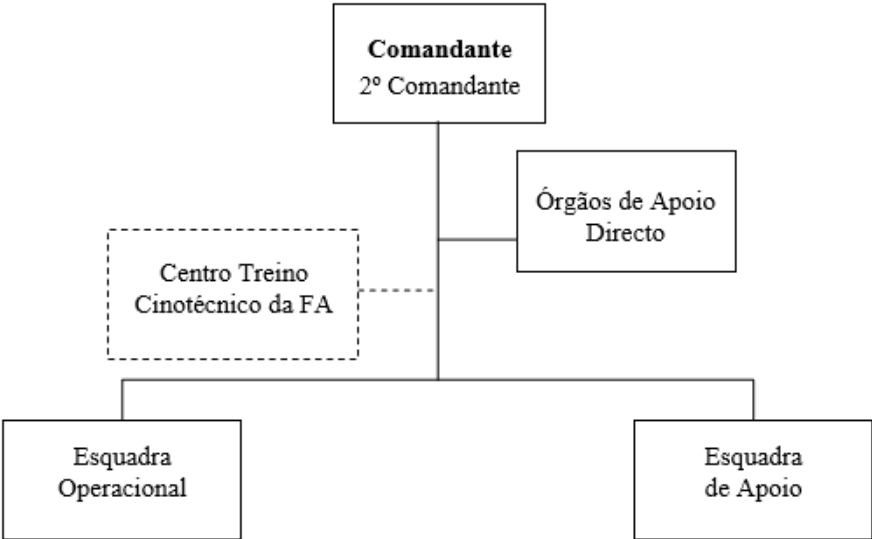


# Código de Honra das Forças Armadas

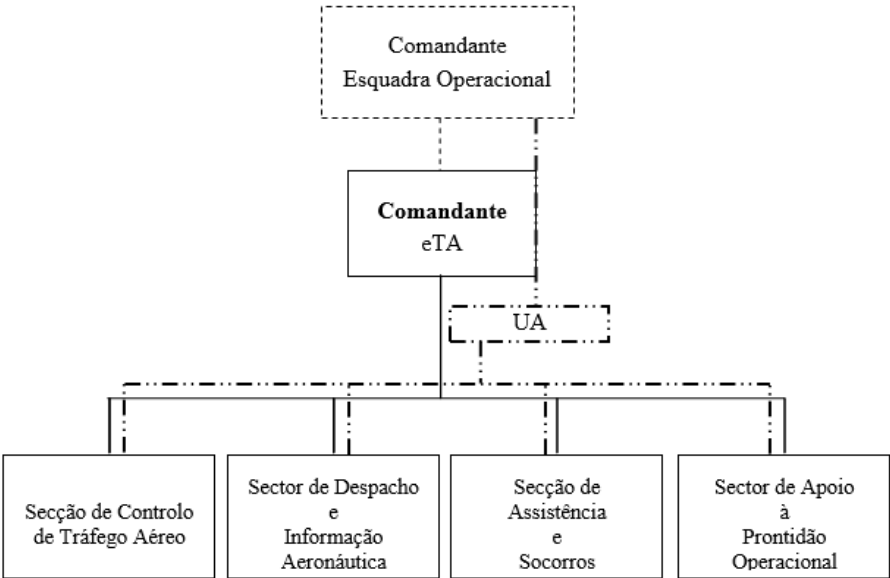
1. Amo e sirvo a minha Pátria.
2. Defendo Portugal até à perda da vida,  
para salvaguarda da sua independência,  
da sua unidade e de todos os seus restantes valores.
3. Respeito a Constituição da República Portuguesa.
4. Cumpro os deveres e aceito os sacrifícios  
que a condição militar implica.
5. Cultivo a Verdade, a Justiça, a Lealdade  
e a Camaradagem.
6. Empenho-me no treino duro e continuado,  
consciente dos riscos que dele decorrem.
7. Pratico e defendo a Disciplina  
e o respeito pela hierarquia.
8. Honro a minha palavra  
e assumo a responsabilidade dos meus actos.
9. Imponho-me pelo apurmo e cortesia  
e respeito a sociedade a que pertença.
10. Orgulho-me de ser Português e de ser Militar.

**Anexo C**  
**Organogramas**

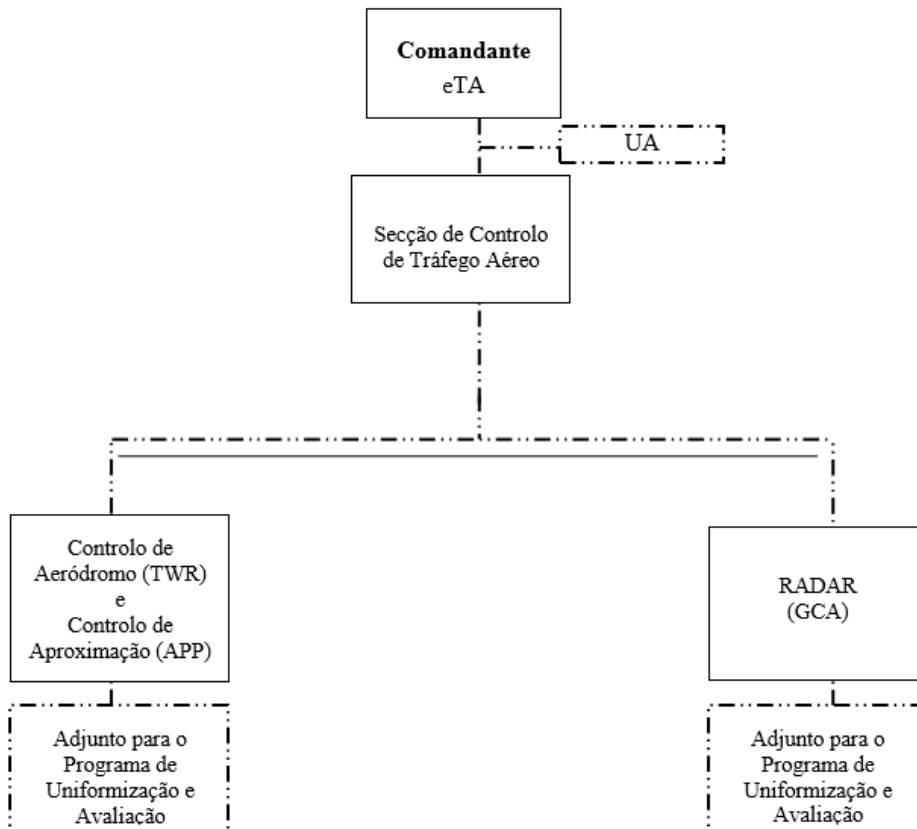
**ORGANOGRAMA DO AERÓDROMO DE MANOBRA Nº1**



**ORGANOGRAMA DA ESQUADRA OPERACIONAL**



## ORGANOGRAMA DA SECÇÃO DE CONTROLO DE TRÁFEGO AÉREO



## **Anexo D**

### **Perfil Biográfico dos Participantes**

**Entrevistado 1 [E1]:** Tem 47 anos de idade, é do género masculino, é casado e possui dois filhos. Está na FAP há 30 anos, sendo que o seu ingresso na tropa partiu de uma brincadeira com um colega que o inscreveu sem o seu conhecimento. É membro efetivo, e assume o posto militar de Tenente. Atualmente exerce a sua função no AM1, estando distanciado da sua área de residência, a cerca de 130 km, à qual se desloca semanalmente. Anteriormente, já esteve colocado na BA5 e na BA4, tendo já realizado missão em Cabul.

**Entrevistado 2 [E2]:** Tem 23 anos de idade, é do género feminino, é solteira e não tem filhos. Está na FAP há 5 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi uma oportunidade de emprego que lhe surgiu. É membro efetivo, e assume o posto militar de Segundo-Sargento. Atualmente exerce a sua função no AM1, estando distanciado da sua área de residência, a cerca de 300 km, à qual se desloca quinzenalmente. Anteriormente, já esteve colocada na BA4 e na BA1.

**Entrevistado 3 [E3]:** Tem 26 anos de idade, é do género masculino, é casado e não tem filhos. Está na FAP há 4 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi motivado pelo gosto pela FAP e pela profissão de CTA. É membro contratado, e assume o posto militar de Alferes. Atualmente exerce a sua função no AM1, não estando distanciado da sua área de residência, à qual se desloca diariamente. Não exerceu funções em outras unidades militares.

**Entrevistado 4 [E4]:** Tem 29 anos de idade, é do género masculino, vive em união de facto e não tem filhos. Está na FAP há 6 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi motivado pelo gosto pela profissão de CTA. É membro contratado, e assume o posto militar de Tenente. Atualmente exerce a sua função no AM1, não estando distanciado da sua área de residência, à qual se desloca diariamente. Anteriormente, já esteve colocado na BA5.

**Entrevistado 5 [E5]:** Tem 49 anos de idade, é do género masculino, é casado e possui dois filhos. Está na FAP há 32 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi motivado pela procura de uma oportunidade de emprego. É membro efetivo, e assume o posto militar de Sargento-Chefe. Atualmente é formador na antiga BA2, na Ota, atual Centro de Formação Técnica e Militar da Força Aérea, estando distanciado da sua área de residência, a cerca de 250 km, à qual se desloca semanalmente. Anteriormente, já esteve colocado na antiga BA3 (Tancos), na antiga BA2, no antigo AM2 (São Jacinto-Aveiro), no AM1 e na BA5.

**Entrevistado 6 [E6]:** Tem 49 anos de idade, é do género masculino, é casado e possui dois filhos. Está na FAP há 29 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi motivado pelo gosto pela aviação. É membro efetivo, e assume o posto militar de Sargento-Ajudante. Atualmente exerce a sua função na BA5, não estando distanciado da sua área de residência, à qual se desloca diariamente. Anteriormente, já esteve colocado na BA11, na BA5 e na antiga BA2 (Ota).

**Entrevistado 7 [E7]:** Tem 50 anos de idade, é do género masculino, é casado e possui dois filhos. Está na FAP há 31 anos, sendo que o seu ingresso na tropa foi uma oportunidade de emprego que lhe surgiu. É membro efetivo, e assume o posto militar de Sargento-Ajudante. Atualmente exerce a sua função na BA5, não estando distanciado da sua área de residência, à qual se desloca diariamente. Anteriormente, já esteve colocado na BA1, na BA6 e BA5.

**Anexo E**

**Guião de Entrevista**



## GUIÃO DE ENTREVISTA (Semi-Estruturada)

### Início:

- Conversa “quebra-gelo”
- Consentimento informado
- Ficha de entrevista
- *“Vamos iniciar a entrevista, agradecendo desde já a sua disponibilidade para colaborar connosco neste projeto. Dispõe do tempo que desejar para responder e recorra sempre à sua experiência profissional pessoal.”*

### Estímulos:

1. Refira-me, por favor, **as causas ou os fatores** que considera que fazem da sua profissão uma profissão stressante. (o que faz da sua profissão uma profissão stressante?) – usar escala qualitativa (muito, pouco ou nada stressante)
  - \* Relações no trabalho c/ colegas e supervisor - conflito de papéis? (hierarquia diferente dentro da torre)
  - \* Horário (trabalho por turnos) e carga de trabalho/ritmo (pressão do tempo)
  - \* Competências refinadas (cognitivas)
  - \* Responsabilidade elevada
  - \* transferência de unidade militar (alteração de posto de 5 em 5 anos)
  - \* Normas e procedimentos rígidos
  - \* Automatização/limitações dos equipamentos
  - \* Stressores ambientais e físicos (luz, ruído, espaço, temperatura, cheiros, ...)
  - \* Cultura organizacional (condição militar da FAP e tudo o que ela implica relativamente valores de disponibilidade, obediência, zelo, zelo, camaradagem, responsabilidade,...)
  - \* Articulação trabalho / família
  - \* Incidentes críticos (aproximação demasiada entre aviões, perda momentânea da perceção da situação de tráfego) / acidentes
  - \* Remuneração / progressão na carreira
2. Refira-me qual dos fatores que acabámos de referir revela para si ser(em) **o(s) mais difícil(eis) de lidar ou suportar e porquê**.
3. Que **recursos** possui para enfrentar o stresse que as situações do seu trabalho lhe provoca?
4. Posto isto, considera a sua função **nada, moderadamente ou muito stressante**?
5. Em que medida se considera um **trabalhador comprometido**, ou seja, em que medida possui uma crença arraigada e a aceitação aos valores, objetivos e metas da organização; uma disposição para realizar avultados esforços em prol da organização; e, por fim, uma vontade profunda de se manter filiado à organização?
6. Quais os **motivos que explicam o compromisso/ligação** que tem com a sua organização (FAP)?

- a. Comprometimento Afetivo (permanecem na organização porque querem)
    - Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e a minha organização.
    - Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.
    - Importo-me realmente com o destino da minha organização
    - Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização
    - Sinto-me “parte da família” da minha organização.
  - b. Comprometimento Normativo (permanecem na organização porque devem)
    - Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham
    - Sinto que, se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria correto deixar a minha organização.
    - Sinto-me em dívida para com a minha organização
    - Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar a minha organização agora
  - c. Comprometimento de Continuidade (permanecem na organização porque necessitam)
    - Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar noutra organização
    - Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização
    - Continuo nesta organização porque, se saísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais
    - Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização
    - Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam usar escala qualitativa (muito, pouco ou nada comprometido)
- 7.** Sentiu-se desde **sempre comprometido** com a sua organização de igual forma ou, pelo contrário, a ligação foi-se alterando em determinados períodos/ postos de trabalho ou ao longo do tempo? Explique com o pormenor que lhe for possível.
- 8.** Como considera que o comprometimento/ ligação que estabelece com a sua organização influencia as suas vivências de stresse no trabalho (**facilita ou atenua o stress**)? (ou seja, fale-me um pouco de como o facto de se sentir comprometido com a sua organização o ajuda ou não a lidar com as situações de stress que enfrenta). Lembra-se de alguma situação em que a sua **resposta teria sido diferente** se não estivesse comprometido?

**Fim:**

- Esclarecimento de eventuais dúvidas (*Deseja acrescentar algo?*);
- Pedir ao entrevistado que faça uma apreciação geral da entrevista (+/- método da “*reflexão falada*”: feedback relativamente às questões de entrevista, impressões, dificuldades, sugestões, etc) (para entrevistas-piloto)
- Agradecimento novamente pela colaboração;
- *Damos por terminada a entrevista. Obrigada!*

**Anexo F**  
**Pedido de Colaboração**

## **E-MAIL DE COLABORAÇÃO**

Ex.mo Sr. (x)

No âmbito do Mestrado de Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto (FPCEUP), estou a desenvolver uma investigação no sentido de explorar o papel desempenhado pelo comprometimento organizacional no stresse em Controladores de Tráfego Aéreo Militar.

De facto, esta função tem sido considerada, entre outras, como uma das ocupações mais stressantes, imbricada de fatores específicos que estão na sua origem. Reconhecidos estes altos índices de stresse detetado na profissão de controlador de tráfego aéreo, o elevado envolvimento e comprometimento que é esperado deste profissional e dada a falta de estudos existentes sobre esta ocupação e, em particular, sobre a temática em questão, recaí um interesse enorme em estudar esta população relativamente a estes dois eixos: stresse e comprometimento.

Posto isto, venho apelar à sua colaboração na referida investigação para a realização de uma entrevista a marcar numa data e num horário da sua conveniência. Pedimos a sua permissão para a gravação da mesma, apenas para efeitos de transcrição.

Sem descurar as questões éticas, garantimos a confidencialidade dos dados recolhidos, sendo os mesmos submetidos a tratamento qualitativo e usados única e exclusivamente para os fins académicos enunciados.

Mais informamos que, atendendo aos prazos académicos a que estamos sujeitos, teríamos todo o interesse em recolher os dados o mais rapidamente possível.

Agradecendo desde já, toda a sua atenção e aguardando a sua preciosa colaboração neste estudo e o seu contacto, subscrevo-me com consideração,

Cátia Sofia Figueiredo Filipe

FPCEUP

**Anexo G**

**Consentimento Informado**

**TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO**

Caro Participante,

Esta investigação tem como objetivo explorar o papel moderador do comprometimento organizacional no stresse ocupacional em Controladores de Tráfego Aéreo Militar. Os dados serão recolhidos através de entrevistas individuais, que serão gravadas, com a duração média de, aproximadamente, 00:45 / 01:00 hora. A informação será analisada qualitativamente, sendo garantido o anonimato dos participantes, que estão livres de abandonar o processo, quando assim o pretenderem. A investigação será desenvolvida pela mestranda Cátia Sofia Figueiredo Filipe, sob a orientação da Professora Doutora Filomena Jordão, ambas da FPCEUP, que agradecem, desde já, toda a colaboração e disponibilidade prestada.

Eu, \_\_\_\_\_, consinto em participar  
voluntariamente na investigação intitulada “O papel do comprometimento  
organizacional no stresse ocupacional em Controladores de Tráfego Aéreo Militares”.

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A investigadora,

\_\_\_\_\_  
Cátia Filipe ([catfil\\_8\\_@hotmail.com](mailto:catfil_8_@hotmail.com) / [mipsi11026@fpce.up.pt](mailto:mipsi11026@fpce.up.pt))

**Anexo H**

**Ficha de Entrevista**

**FICHA DE ENTREVISTA**

Entrevistado: ☐

Sexo: M ☐ F ☐

Idade: ☐ anos

Habilitações Literárias:

Estado Civil: Solteiro ☐ Casado ☐

Nº de Filhos:

Nº de anos vinculado à FAP: ☐ anos

Regime de Contrato:

Motivo de ingresso na FAP:

Antiguidade na função (de controlador de tráfego aéreo): ☐ anos

Percurso Profissional (na FAP):

Local de trabalho atual:

Posto Militar:

Função:

Distância geográfica da família:

Sim ☐ A quantos Km? ☐ Com que frequência se desloca a casa?

Não ☐

Horário de Trabalho:

Data da entrevista:

Local da entrevista:

Duração da entrevista:



## **Anexo I**

### **Validação inter-codificadores**

Nó	Fonte	Pasta da fonte	Tamanho da fonte	Concordância (%)	A e B (%)	Não A e não B (%)	Discordância (%)	A e não B (%)	B e não A (%)
Fontes de Stresse	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	72,12	0	72,12	27,88	27,88	0
Tipo de não comprometimento	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	100	0	100	0	0	0
Grau de Stresse Oculto	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	99,87	0	99,87	0,13	0,13	0
Papel do Comprometimento	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	98,94	0	98,94	1,06	1,06	0
Presença de Comprometimento	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	99,81	0	99,81	0,19	0,19	0
Recursos de coping	Transcrição E2	Internas\\Entrevista	26199 caracteres	93,63	0	93,63	6,37	6,37	0
Fontes de Stresse	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	81,91	2,69	79,23	18,09	17,56	0,53
Forma de Comprometimento	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	100	0	100	0	0	0
Grau de Stresse Oculto	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	100	0,04	99,96	0	0	0
Papel do Comprometimento	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	99,1	0,11	98,99	0,9	0,63	0,27
Presença de Comprometimento	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	98,52	0,84	97,68	1,48	1,48	0,01
Recursos de coping	Transcrição E4	Internas\\Entrevista	47513 caracteres	93,95	0	93,95	6,05	5,98	0,07

**Anexo J**

**Sistema de Categorías**

Free Nodes			
Posições dos CsTA Militar na torre de controlo		Inclui todas as referências à hierarquia na torre de controlo no que respeita às posições que podem ser adotadas.	
Gosto pela profissão de CTA		Inclui todas as referências ao gosto que os participantes têm pela função de controlo de tráfego aéreo.	
Verbalizações da entrevistadora		Inclui todas as verbalizações da investigadora: perguntas, aprofundamentos e reformulações.	
Tree Nodes			
Grau de Stresse Ocupacional percebido	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem ao nível de stresse ocupacional percecionado pelos CsTA Militar na sua profissão.		
	Muito stressante	Nesta categoria estão identificadas todas as unidades de registo que identifiquem a profissão como muito stressante.	
	Moderadamente stressante	Nesta categoria estão identificadas todas as unidades de registo que identifiquem a profissão como moderadamente stressante.	
	Nada stressante	Nesta categoria estão identificadas todas as unidades de registo que identifiquem a profissão como nada stressante.	
Fontes de Stresse Ocupacional percebidas	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem a todos os fatores identificados como sendo stressantes na profissão de CTA Militar.		
	Carga de Trabalho	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à carga de trabalho percecionada pelos CsTA Militar, enquanto fonte de distresse ou de eustresse.	
		Eustresse	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à carga de trabalho percecionada pelos CsTA Militar, enquanto fonte de eustresse.
		Distresse	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à carga de trabalho percecionada pelos CsTA Militar, enquanto fonte de distresse, nomeadamente os picos e o tipo de tráfego (militar vs civil) que caracterizam a profissão.
	Ritmo de Trabalho	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à pressão temporal, nomeadamente para a tomada de decisões.	
	Transferência de base militar	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à obrigatoriedade dos militares mudarem de unidade militar de 5 em 5 anos (inclui integração na nova base).	
	Erros e intenções dos pilotos	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos às intenções dos pilotos que não estão de acordo com as normas do controlo a erros cometidos por estes.	
	Condições físicas e ambientais	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à luminosidade, temperatura, ruídos, etc.	
	Cultura Organizacional	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à condição militar da Força Aérea Portuguesa e tudo o que ela implica relativamente valores e comportamentos que impõe.	
	Articulação Trabalho-Família	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à gestão feita entre a vida pessoal e profissional.	
Remuneração e Progressão na carreira	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos às questões de remuneração e progressão na carreira, nomeadamente ao reconhecimento da sua profissão.		

	Uso de Competências refinadas	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos às competências, essencialmente cognitivas, requeridas a um CTA Militar.	
		Visão espacial 3D	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à visão espacial 3D, enquanto competência exigida para a profissão de CTA Militar.
		Capacidade de previsão e antecipação	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à capacidade de previsão e antecipação, enquanto competência exigida para a profissão de CTA Militar.
		Pensamento objetivo	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos ao pensamento objetivo, enquanto competência exigida para a profissão de CTA Militar.
		Outras	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos a outras competências exigidas para a profissão de CTA Militar, para além da visão espacial 3D, capacidade de previsão e antecipação e pensamento objetivo.
	Responsabilidade por pessoas e bens	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à responsabilidade por pessoas e bens.	
	Normas e procedimentos rígidos	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos às normas e procedimentos rígidos, pelos quais os CsTA Militar são obrigados a regerem-se.	
	Limitações e falta de equipamentos	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos aos equipamentos de trabalho, quer a falta de equipamentos, quer limitações que detetem neles.	
	Acidentes e Incidentes críticos	Codificam-se nesta categoria as unidades de registo referentes a aspetos relativos à vivência de acidentes ou incidentes críticos.	
	Recursos de coping	Nesta categoria estão descritos os recursos de <i>coping</i> presentes nos CsTA Militar, enquanto fontes inerentes aos indivíduos que o tornam capaz de controlar os stressores mais eficazmente.	
Sociais		Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> sociais, enquanto grau em que o indivíduo integra uma rede social (supervisores e colegas de trabalho) capaz de o suportar e apoiar em momentos de stresse.	
Cognitivos		Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> cognitivos, enquanto grau em que o indivíduo possui auto-estima positiva, perspetiva positiva para com os outros e otimismo.	
Físicos		Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> físicos, enquanto grau em que o indivíduo desenvolve comportamentos de promoção da saúde para melhorar o seu bem-estar físico geral.	
Emocionais		Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> emocionais, enquanto grau em que o indivíduo é capaz de receber e exprimir afeto.	

	Espirituais	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes aos recursos de <i>coping</i> espirituais, enquanto grau em que o indivíduo se rege por valores estáveis e consistentes, nomeadamente valores de tradições religiosas, familiares, culturais, ou por filosofias pessoais.
	Outros	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo referentes a outros recursos de <i>coping</i> que não se incluem nos recursos de <i>coping</i> sociais, cognitivos, físicos, emocionais e espirituais.
Presença de Comprometimento Organizacional	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem à presença ou ausência de comprometimento organizacional nos CsTA Militar.	
	Comprometido	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem à presença de comprometimento organizacional nos CsTA Militares, independentemente do grau em que este está presente.
	Não Comprometido	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem à ausência de comprometimento organizacional nos CsTA Militar.
Forma de Comprometimento Organizacional	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem à forma ou motivo do comprometimento organizacional dos CsTA Militar.	
	Comprometimento Afetivo	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem ao comprometimento organizacional do CTA Militar com base no vínculo emocional que estabelece com a organização, a sua identificação e envolvimento com a mesma – o indivíduo permanece na organização porque quer.
	Comprometimento Normativo	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem ao comprometimento organizacional do CTA Militar com base em sentimentos de lealdade e obrigação que tem em relação à organização – o indivíduo permanece na organização porque sente que deve.
	Comprometimento Instrumental	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem ao comprometimento organizacional do CTA Militar com base na consciência dos trabalhadores dos custos da sua saída da organização, quer ao nível da perda das condições de contrato (férias, pagamentos, etc.), quer ao nível da falta de oportunidades de emprego – o indivíduo permanece na organização porque necessita.
Papel do Comprometimento Organizacional no	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem ao papel moderador do Comprometimento Organizacional no Stresse Ocupacional.	
	Comprometimento enquanto amortecedor das reações de stresse	Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem a aspetos que justificam o comprometimento organizacional enquanto amortecedor das reações de stresse.

Comprometimento enquanto intensificador das reações de stresse

Nesta categoria estão incluídas as unidades de registo que se referem a aspetos que justificam o comprometimento organizacional enquanto atuando como intensificador das reações de stresse.

## **Anexo K**

### **Relatório da Perceção de Stresse na função de CTA**



# Resumo da codificação por nó

## Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 13:52

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Nó

Nós\\Tree Nodes\\Grau de Stresse Ocupacional percebido

#### Documento

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Sim	Entrevista	0,0007	1	1	CF	17-06-2013 19:13
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

é muito stressante

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Sim	Entrevista	0,0012	1	1	CF	17-06-2013 19:13
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

Eu acho que é muito [stressante]

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Sim	Entrevista	0,0005	1	1	CF	17-06-2013 19:14
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

talvez moderado

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Sim	Entrevista	0,0004	2	1	MS	11-07-2013 2:38
-----	------------	--------	---	---	----	-----------------

Muito [stressante]...

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

2 CF 17-06-2013 19:14

Muito [stressante]...

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Sim Entrevista 0,0002 1

1 CF 17-06-2013 19:14

muito [stressante].

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Sim Entrevista 0,0024 2

1 MS 11-07-2013 3:17

eu diria que é muito, durante as alturas de stresse eu diria que é muito [stressante].

2 CF 17-06-2013 19:15

eu diria que é muito, durante as alturas de stresse eu diria que é muito [stressante].

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7

Sim Entrevista 0,0008 1

1 CF 17-06-2013 19:15

moderadamente [stressante].

## **ANEXO L**

### **Relatório das Fontes de Stresse Identificadas pelos Participantes**

## Resumo da codificação por nó

Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

## Nó

Nós\\Tree Nodes\\Fontes de Stresse Ocupacional percebidas

## Documento

Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Sim	Entrevista	0.3519	37
-----	------------	--------	----

1 CF 19-06-2013 18:44

- Normalmente... ok, chama-se stress. Eu chamo níveis altos de adrenalina. Isso é considerado stress. Não sei se já fizeste algum estudo sobre acidentes de tráfego aéreo e relativamente à parte do controlo, a incidência de acidentes é muito maior sempre que o volume de tráfego é menor ...

2 CF 17-06-2013 19:13

- exatamente. A capacidade do controlador aumenta, a capacidade da concentração do controlador aumenta quanto maior é o volume de tráfego, ou seja, quando o volume é menor, ele relaxa...

3 CE 17-06-2013 19:13

a descontração é maior e portanto podem acontecer acidentes, e, portanto, é um bocadinho relativo. Eu acho que são muitos fatores mas acho que é isso que faz com que nós, controladores, sejamos eficazes a esses níveis de stresse, de adrenalina altos, que faz com que nós tenhamos mais stresse, penso eu.

4 CF 19-06-2013 18:50

A única diferença entre nós e os civis é que os civis têm os picos de tráfego, ou seja, aquilo é tudo planejado... sabem os horários certinhos, quem é que vem, quem é que não vem, os atrasos, está tudo programado. Os militares não, os militares... a parte militar é ligeiramente diferente daquilo que acontece com o tráfego civil, o nosso tráfego é menos previsível, ou seja, o tráfego civil é mais planejado, é muito mais organizado, os civis é totalmente diferente

5 CF 19-06-2013 18:50

as aeronaves num aeroporto vêm só para aterrar e descolar, numa base não, numa base eles não vêm só para aterrar ou só para descolar, vêm para fazer treinos e depois há procedimentos que eles fazem, portanto há um outro tipo de tráfego que é completamente diferente.

6 CF 19-06-2013 18:51

E o controlo é diferente do civil, nesse aspeto, que é: quando eles vêm, não vêm só para aterrar nem só para descolar, eles vêm para fazer procedimentos mais ou menos complexos. Não posso planear a quantidade de aviões naquele espaço

7 CF 25-06-2013 11:28

Pois, em relação a essa questão [às competências que a profissão exige] penso que são situações pontuais e temporais. Quero com isto dizer que quando são implementados novos procedimentos para os diferentes tipos de aeronaves estamos sempre com algum receio, porque estamos a aplicá-los pela primeira vez

eu considero os tais níveis altos de adrenalina mas que nós estamos habituados a isso, fomos sempre treinados para isso...

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			9	CF		17-06-2013 19:13
			Sempre fomos treinados para isso. Eu conheço a realidade dos civis, mas nós sempre tivemos preparados para este tipo de tráfego.			
			10	CF		27-09-2013 15:21
			pode [ser fator de stresse]. Um controlador, ao contrário do que acontece em todas as profissões, quando vai para uma unidade diferente tem de passar quase seis meses a estudar tudo para poder trabalhar, para poder entrar em treino			
			11	CF		27-09-2013 15:21
			tem que fazer uma aprendizagem quase inicial e isso não deixa de ser cansativo, não deixa de ter o tal stresse, também pode ser a falta de paciência já, pode causar algum stresse o facto de nós andarmos sempre a mudar.			
			12	CF		17-06-2013 19:13
			são decisões que temos que tomar rapidamente, nós todos os dias temos que tomar decisões e nós numa semana somos capazes de tomar mais decisões do que um indivíduo com dez anos de tropa na FA. Agora as decisões têm a ver com o nosso trabalho, são tomadas na altura, e têm que ser tomadas, não podem ser adiadas.			
			13	CF		17-06-2013 19:13
			se tiver que decidir (o que pode ser complicado na altura) impera sempre o bom senso aquando da tomada das decisões que vão contra o que está escrito.			
			14	CF		17-06-2013 19:13
			quando não tens controlo radar, chama-se controle convencional, ou seja, passas a ter tudo na cabeça aquilo que estavas a ver, passas a ter na cabeça			
			15	CF		19-06-2013 18:51
			quando temos exercícios são os tais picos de tráfego... numa semana podemos ter o trabalho calmo, como de repente surgir um pico de tráfego com exercícios de voos, destacamentos, e o volume de tráfego aumenta muito...			
			16	CF		17-06-2013 19:13
			nós primeiro somos militares e depois cada um tem a sua profissão, mas às vezes é complicado gerir isso. São um dos fatores que eu há bocado referi que podem... o facto de poder gerar algum stresse no controlo o facto de termos a parte militar.			
			17	CF		17-06-2013 19:13
			é complicado, é um conjunto de fatores que vai fazer isso, é muito complicado explicar isso... mas primeiro somos militares...			
			18	CF		17-06-2013 19:13
			há coisas militares que se calhar não estão corretas para a nossa profissão... ok, tudo bem, eu sou controlador mas se eu errar passo a ser militar, eu vou ser punido pela parte militar, sou punido pela parte militar			
			19	CF		17-06-2013 19:13
			eu acho que há determinadas profissões dentro da FA que não se coadunam com a parte militar. No controlo de tráfego aéreo, há coisas militares como essas coisas que eles fazem como formaturas, aquelas cerimónias, que se perguntar a algum controlador, nenhum se identifica com isso.			

20 CF 17-06-2013 19:13

primeiro somos militares mas não nos identificamos com isso.

21 CF 17-06-2013 19:13

Nós pertencemos à parte operacional, se nós tivermos uma chefia virada para a parte operacional, algumas falhas que existem na parte operacional, vai-nos permitir desempenhar melhor as nossas funções a nível de controlo de tráfego aéreo, ou seja são colmatas, e se tivermos uma chefia militar, virada mais para a parte militar, menos atenta às necessidades operacionais, é muito difícil ter essas falhas colmatadas

22 CF 17-06-2013 19:13

Por exemplo, aqui na AM1 não tens ninguém na parte da chefia da unidade ligado à parte operacional, logo fazem um esforço para que nós, controladores, tenhamos que participar em determinados eventos militares. Portanto, é muito complicado, há coisas que nós não nos conseguimos identificar com a parte militar. Algumas cerimónias que se fazem, e se calhar porque há falta de pessoal, não havendo pessoal, o pessoal tem que se desdobrar de alguma maneira e depois vão mexer na nossa parte.

Relatórios\Relatório de resumo da codificação por nó

Page 2 of 26

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			23	CF	17-06-2013 19:13	
			Depois somos nomeados para várias coisas fora da parte do controlo, somos nomeados para funerais, para cerimónias, não tem cabimento			
			24	CF	17-06-2013 19:13	
			tomamos mais decisões em dez minutos do que se calhar um indivíduo de outra especialidade durante a vida da Força Aérea.			
			25	CF	17-06-2013 19:13	
			nós não podemos fazer nada porque primeiro somos militares e depois é que somos controladores, mas esta parte às vezes sobrepõe-se à outra e na nossa opinião não devia acontecer, e faz com que o meu desempenho, porque eu estudei para trabalhar na Força Aérea, não o consiga fazer bem se não gostasse do que faco.			
			26	CF	17-06-2013 19:13	
			E só nessa parte, quando a parte militar se tenta sobrepor e o facto de controladores sermos poucos, na Força Aérea somos 140, à volta disso, e a média de idades, hoje em dia, está nos 40 anos, ou seja, é uma média de idades muito alta para esta profissão. E cada vez menos o pessoal vem para o controlo de tráfego aéreo.			
			27	CF	17-06-2013 19:13	
			as escalas são feitas entre nós na torre. Se fosse pela Força Aérea, a gente nem isso fazia. Nessa gestão do meu dia-a-dia, eu não estou à espera que a Força Aérea, se for para me prejudicar, é capaz de fazer isso, agora a gente trabalha 24 horas			
			28	CF	17-06-2013 19:13	
			por exemplo, quando tivemos aqui um exercício há pouco tempo, tive cinco dias sem ir a casa, não é? E fiz, nós estamos cá para cumprir a missão, e cumprimos, mas, muitas vezes, estamos a prejudicar a nossa vida, o que é normal, por isso é que somos militares.			
			29	CF	17-06-2013 19:13	
			é [fator de stresse], é, é porque basta a gente olhar para os nossos ordenados e ver os dos civis, por exemplo, mas lá está porque eles recebem, a remuneração deles é conforme as qualificações que têm			
			30	CF	17-06-2013 19:13	
			nós temos essa hierarquia [gestão por qualificações] a nível do controlo de tráfego aéreo, mas para assumirmos as posições, mas não se reflete no ordenado, infelizmente.			
			31	CF	17-06-2013 19:13	
			para mim é grave eu desempenhar estas funções e que desempenho, ter as responsabilidades que eu tenho e receber o mesmo que o indivíduo que está na secretaria. Isso para mim é que é grave. Mas é assim, estamos numa organização que se recebe consoante o posto.			

32 CF 17-06-2013 19:13

é aquilo que eu disse à bocado, que é um handicap quanto mais aviões, quanto mais volume de tráfego nós temos, maior é a capacidade, mas mais eu tenho gosto em trabalhar. É um handicap, porque não deixa de ser um fator de stresse... é um handicap, aquilo que faz stresse é aquilo que me faz sentir gosto em trabalhar.

33 CF 17-06-2013 19:13

de facto um dos fatores que gera stresse é a parte tecnológica. Pois com toda a tecnologia com que trabalhamos mesmo assim ela por vezes falha e, quando isso acontece acaba por gerar algum stresse para que possamos resolver determinada situação.

34 CF 27-06-2013 15:58

Dei muito pela Força Aérea e nunca, nem serei reconhecido por isso, antes pelo contrário, ordenados cada vez menores, carreiras congeladas, pior assistência à família enfim...

35 CF 27-06-2013 16:00

Há a parte monetária que se começa a refletir, porque eu gasto dinheiro para vir trabalhar, e nós não podemos compensar esse envolvimento, esse esforço noutros períodos, cada vez retiram mais as compensações desse envolvimento que eu tenho com o dever militar. E o período para mim pior está a ser agora, o pior...

36 CF 27-06-2013 18:30

quanto maior é o volume de tráfego, mais envolvidos estamos e dá-nos prazer. Por isso é muito estranho dizer isso, mas é a realidade.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

37 CF 27-06-2013 18:30

Porque houve um estudo aqui há anos da Força Aérea Americana e que concluíram que quando o volume de tráfego é menor, a probabilidade de ocorrência de acidentes é maior porque a concentração é muito menor; se houver mais volume de tráfego, a concentração é maior, há menos probabilidade de acontecerem acidentes.

## Internas\Entrevistas\Transcrição E2

Sim Entrevista 0,3082 36

1 CF 16-06-2013 18:26

acho que a parte de nós termos noção que temos vidas nas nossas mãos, não é? Porque ao mínimo erro pode acontecer alguma coisa e estão vidas nas nossas mãos, não é? Não é uma brincadeira, não é um papel que se tiver errado a gente chega lá imprime outro e logo se vê. Ali não, ali temos que ter mesmo consciência do que é que estamos a fazer.

2 CF 17-06-2013 19:13

a própria pessoa tem que ter noção que no dia em que chega ali e que acha que a cabeça não está lá é melhor chegar e dizer: "hoje não vale a pena eu estar aqui porque é mau para todos". E depois como trabalhamos em equipa, se um está mal e faz asneira vai passar para o outro do lado, até pode nem se aperceber disso e pode continuar a fazer asneira em cima de asneira... e é uma bola de neve...

3 CF 19-06-2013 18:51

a particularidade desta base, por exemplo, é que passamos muitas horas sem nada, sem haver nada e quando há, vêm todos ao mesmo tempo e as vezes temos a cabeça a modos que "desligada" o dia todo e de repente vem tudo e nós ficamos sempre "bem, tenho que me concentrar porque se não"...

4 CF 19-06-2013 18:51

depois estão todos a falar ao mesmo tempo, uns pedem umas coisas, outros pedem outras e pronto, temos que estar sempre com atenção, que é diferente do controlo civil. No controlo civil, eles vêm, aterram, descolam, aqui como sabes, vêm para fazer treinos, andam à volta, uns por cima dos outros, uns a fazerem umas coisas, outros a fazerem outras e tem tudo que ser bem calculado...

5 CF 19-06-2013 18:52

se tivemos muito tempo desligados mesmo a maneira como falamos com eles às vezes isto custa a desenrolar a língua como nós costumamos dizer, parece que nos atrapalhamos todos a falar coisas que dizemos todos os dias, a todas as horas... quando estamos muito tempo parados, aquilo custa a sair. E acho que isso também causa algum nervosismo, falo na minha opinião... e se tiver todos os dias ali, todas as horas, parece que sai tudo muito mais fluido...

6 CF 19-06-2013 19:01

eu acho que sim [mudar de base de 5 em 5 anos pode gerar stress]... eu agora ainda sou muito nova, não tenho família, marido, filhos e assim, acho que depois mais tarde se calhar vai ser porque estou sempre “vão-me mandar embora, vou ficar longe da família” ... agora, por agora não, mas penso que mais tarde sim.

7 CF 17-06-2013 19:13

[existe autonomia nas decisões]; isso só se for assim em casos extremos, que seja o supervisor a dizer “não faça assim, faz assim!” e depois mais tarde nós havemos de falar e para perceber o porquê. Mas normalmente é o controlador que está na posição que toma a decisão...

8 CF 17-06-2013 19:13

e [o monitor] desligar .. sim e faltado a luz por exemplo...

9 CF 17-06-2013 19:13

ah, dados errados. Sim, às vezes dá...

10 CF 17-06-2013 19:13

eu acho que sim [gere stresse], porque estamos... Vamos falar em separações não é? Estamos a aplicar umas certas separações e se aquilo desligar temos que arrumar a casa toda outra vez e acho que aí nessa altura é capaz de mexer mais um bocado.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
sim, acho que sim [sou congruente com a cultura organizacional da Força Aérea]. Porque eu quando vim para a Força Aérea eu não sabia o que era ser controladora de tráfego aéreo. Portanto, na minha cabeça, primeiro de tudo sou militar, e depois é que me especializei para controle de tráfego aéreo			11	CF	17-06-2013 19:13	
é mais os pais [que custa gerir a distância]..			12	CF	19-06-2013 19:02	
na conjuntura atual começa a ser [fator stressante], não é? Porque se nós... pelo menos na minha ideia era ficando no quadro, tinha as coisas muito garantidas, ficando no quadro... agora não vejo as coisas bem assim, porque da maneira que isto está, não sei qual é o dia que chegam e dizem “ai deste, deste e deste já não precisamos, podem ir embora”, e depois “ai, ai, ai”...			13	CF	17-06-2013 19:13	
eu acho que sim [sente-se na nossa profissão], muito ...			14	CF	17-06-2013 19:13	
não [não influencia no exercício das funções], acho que conseguimos separar as coisas porque estamos cá para fazer o nosso trabalho, independentemente dos cortes que possamos levar e de como as coisas estejam. Nós quando estamos lá em cima, é para trabalhar e fazer as coisas como deve ser. Não é isso que vai alterar a nossa maneira de trabalhar.			15	CF	17-06-2013 19:13	



16 CF 17-06-2013 19:13  
[não influencia no exercício das funções], podemos é estar mais motivados ou menos motivados.

17 CF 17-06-2013 19:13  
nas Lages, por exemplo, já apanhei alguns acidentes em que foram mesmo reportadas as coisas nos papéis.. e não foi diretamente comigo. Mas já vi acontecer; e aí sim, o stresse fica....

18 CF 17-06-2013 19:13  
[os acidentes acontecem] E às vezes por má indicação do controlador, mas muitas vezes por má decisão do piloto fazer uma coisa que não foi o que nós dissemos e depois nós é que temos que arrumar a casa outra vez...

19 CF 17-06-2013 19:13  
dizem que estão num sítio, mas estão noutro

20 CF 17-06-2013 19:13  
eu acho que muitas vezes os professores gostam de brincar uns com os outros e é por isso que se metem uns em cima dos outros, e não ligam ao que nós dizemos. É a minha interpretação. O que no meu entender devia ser ao contrário, porque se estão a dar instrução deviam estar a fazer as coisas o mais corretas possíveis. Mas acho que eles gostam muito de brincar uns com os outros. Por isso é que às vezes acontece...

21 CF 17-06-2013 19:13  
dizem uma coisa, mas estão a fazer outra. E às vezes nós não temos noção...

22 CF 17-06-2013 19:13  
outras vezes é quando o radar está desligado, a gente não consegue ver, eles dizem-nos uma coisa e a gente tem que confiar no que está a dizer. Mas às vezes pelo espaço de tempo dos reportes nós vemos "ah tu não estavas aí de certeza, porque senão não tinhas chegado ainda"

23 CF 17-06-2013 19:13  
sim [gera ansiedade], se for só um não há problema, agora se tivermos vários aviões a falar connosco claro que ficamos sempre na incerteza com aquele indivíduo, não é? Ele está a dizer uma coisa, mas está noutro sítio. E tenho outros aviões a passar ao pé dele, e pode dar algum problema.

24 CF 17-06-2013 19:13  
eu acho que é a responsabilidade mesmo [o fator mais stressante da profissão]

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			25	CF	20-06-2013 19:44	
			temos que estar sempre a antever o que vai acontecer. Temos que ter a noção que daqui a 5 minutos ele vai estar ali, e tem outro que vai para lá também, tenho que arranjar uma solução antes de eles se cruzarem. Temos que estar sempre a pensar um passo à frente.			
			26	CF	20-06-2013 19:44	
			eu acho que também vem de cada pessoa. Se for uma pessoa que é assim muito confusa, que as coisas se atrapalham muito depressa, se calhar não tem perfil para isto... O curso também ajuda, parte dele, também dá-nos mais bagagem, porque se não soubermos nada, se não tivermos as ferramentas certas não conseguimos encontrar as melhores soluções...			
			27	CF	20-06-2013 19:46	
			[o que explica o facto de muitos alunos chumbarem nesta especialidade] é a falta de visão espacial, em 3D.. Temos de estar a ver as coisas em 3D			
			28	CF	26-06-2013 19:18	

[o que explica o facto de muitos alunos chumbarem nesta especialidade] acho que é falta disso, é falta de antecipar o que vai acontecer...

29	CF	27-06-2013 16:04
Agora nós que estamos de serviço, e muitas vezes fazemos ali horas e horas. Por exemplo foi no mês de Março, e estávamos muitas vezes... abríamos às 9h a torre da manhã e saímos de lá às 23h da noite. Almoçávamos lá, jantávamos lá... e depois além disso não podia se calhar ir para casa gozar as minhas folgas porque tinha de cá ficar porque tenho a parte militar ainda.		
30	CF	27-06-2013 16:04
É como se tivesse 2 empregos. Tenho a parte do controlo, que me dá os serviços e as folgas, mas muitas vezes temos que abdicar das folgas por causa da parte militar, que é o que está a acontecer esta semana.		
31	CF	27-06-2013 16:05
- sim, isso faz parte da parte militar que nós escolhemos quando viemos para aqui. Pronto, mas às vezes não nos cai muito bem, mas ...		
32	CF	27-06-2013 16:06
se os outros têm que ir [às formaturas e outras cerimónias], nós também temos que ir. Só que muitas vezes nós temos uma carga de trabalho muito maior do que outras especialidades, e acabamos por fazer o mesmo que elas para a parte militar. Isso é que às vezes é um bocado injusto...		
33	CF	27-09-2013 15:21
acho que a parte pior é que, além questão familiar, termos de largar tudo e irmos para onde eles nos mandam.		
34	CF	27-06-2013 18:40
Já tive nos Açores durante 2 anos e meio, por isso agora estou a 300 km, para mim é luxo, eu pego no carro e vou para casa. Lá não, lá tive 6 meses sem ver o meu pai e foi complicado na altura, que chega uma altura em que começamos mesmo a ficar desesperados.		
35	CF	27-06-2013 18:41
chega uma altura que uma pessoa começa a cansar-se.. Por outro lado [quando estive na base dos Açores] se precisasse de vir a casa, se acontecer alguma coisa, tinha que apanhar avião, tinha que jogar com as folgas.		
36	CF	27-06-2013 18:41
Aí talvez sim, estando mesmo longe fisicamente acho que é muito complicado		

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3						
Sim	Entrevista	0,2582	27	1	CF	16-06-2013 19:12

- não sei... eu penso que [o que gera mais stresse na profissão] não é só a nível do militar mas acho que de uma forma geral os controladores sabem que estão a lidar com as aeronaves e muitas vezes não temos apoio tecnológico que nos permite exatamente saber onde é que elas estão, a velocidade, as distâncias umas das outras, como é que o caso aqui por exemplo em Ovar, nós temos apoio de radar...

2 CF 17-06-2013 19:14

Normalmente sim, mas nós aqui nem sempre temos [equipamentos com as indicações necessárias]. E isso muitas vezes tem que ser calculado mentalmente, através dos reports das pessoas, e às vezes cria um pouco de confusão, ansiedade, stresse.

3 CF 17-06-2013 19:14

Não é exato. Uma pessoa pode estar a pensar que pode estar a 4 ou 5 km de distância, mas na verdade já não está porque o piloto esqueceu-se de dizer, ou porque enganou-se nos cálculos.. e passaram uns segundos, e o tempo passou e tu comesças a ficar ansioso “ele não diz nada, já passou, não passou, está tudo bem?”

4 CF 17-06-2013 19:14

e a responsabilidade está lá. E se acontece alguma coisa, a culpa depois passa a ser toda tua.

5 CF 19-06-2013 18:52

nós temos outra situação que na parte civil não acontece que é o número de horas que estamos à frente da posição. Normalmente fazemos mais horas seguidas do que o suposto.

6 CF 19-06-2013 18:52

Normalmente um turno está um dia inteiro. Fazemos das 9h às 17h. Tu na parte civil, por exemplo, não é tanto assim. Fazem turnos de 3h e depois descansam 1 ou 2 horas ... e voltam a entrar 3 horas...Nós aqui não fazemos assim..

7 CF 19-06-2013 18:52

[a carga de trabalho] é mais avultada do que devia ser.

8 CF 19-06-2013 18:53

e devido ao facto de sermos militares, lá está, o compromisso com a instituição, é-nos exigido um pouco mais do que o que deveria ser.

9 CF 17-06-2013 19:14

Por exemplo ontem tive que ir fazer um funeral a Vila Nova de Cerveira, não tem nada a ver com o controle, mas é uma obrigação militar, estou na escala dos funerais. Ontem (domingo) era o meu dia de folga, tive que deixar de estar em casa com a minha família a descansar, saí o dia todo fora para fazer um funeral, e hoje estava de folga, já não estive porque era a cerimónia militar, portanto acabei por perder o fim-de-semana e por perder as folgas...

10 CF 26-06-2013 19:21

- sim, [as competências que a profissão exige] gera um pouco, gera um pouco [de stresse]. Normalmente quando estamos à espera de uma aeronave ou várias, cria sempre ali ansiedade e “para onde é que ela vai, para onde vai passar”, tentamos sempre fazer um esquema mental, estamos sempre “ok, se correr assim, tudo bem...”, mas muitas vezes não corre e cria logo aquela sensação “isto não foi nada como eu tinha planeado. agora como vou resolver?”.. e isso aí sim..

11 CF 27-09-2013 15:21

sim, até acho que é um dos fatores que me faz questionar se eu gostava de continuar na Força Aérea Portuguesa. A nível familiar, acho que prejudica bastante e depois ao nível da dedicação, porque eu penso que se tivermos dedicados a uma instituição, se não for hoje é amanhã é para o ano, tentamos melhorar as coisas e aprender um pouco, se eu souber que daqui a 2 ou anos eu não vou estar aqui, não vou conseguir fazer com que o meu esforço não valha a pena. se calhar não me vou dedicar tanto..

12 CF 17-06-2013 19:14

isso pode ser alguma ansiedade, mas eu penso que normalmente não afeta muito. Não penso muito nisso...mas sim, de certa forma sim. Pode às vezes criar alguma ansiedade. Se estávamos com várias aeronaves e falham as comunicações de repente...

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				13	CF	17-06-2013 19:14
				é um bocado aflitivo... normalmente temos rádios auxiliares que podemos usar. Se tiveres a controlar várias aeronaves e falham as comunicações com a rádio, basta falhar as comunicações com a aeronave, é logo um “trinta e um”. Nem sabes se estás a falar com a aeronave, nem a aeronave sabe se está a falar para ti...		
				14	CF	17-06-2013 19:14
				na minha opinião, eu posso-te dizer que a minha profissão enquanto controlador e também muito na parte militar, diz-me que eu não tenho que “inventar” nem fugir às regras, porque na parte militar trata-se de obediência e é mesmo assim, na parte de controlo de tráfego aéreo, existe um conjunto muito grande de regras que tens de obedecer, que é o que torna difícil controlar.		
				15	CF	17-06-2013 19:14
				Não é só dizer aos aviões siga para todos porque mesmo que pareça que não há problema ou “não tinha mal nenhum”, podemos estar a ir contra regras da aviação que são muito apertadas e, se contrariadas ou infringidas, podem ser ou serão mesmo severamente punidas.		
				16	CF	17-06-2013 19:14
				Mas concluindo, se acho que é um fator de stresse? Penso que pode ser considerado que sim.		
				17	CF	17-06-2013 19:14
				parte de termos que fazer outras funções para além do controle. Isso aí muitas vezes... há coisas que não gostamos de fazer e isso obviamente gera stresse... as escalas de funerais, as escalas de formaturas, entre outras coisas não é, que é obrigatório fazermos para além da nossa profissão de controladores, que mais do que controladores, somos militares, isso... às vezes é um bocado desconforto...		
				18	CF	17-06-2013 19:14
				tem que se fazer e tem, temos que "engolir os sapos".		
				19	CF	19-06-2013 19:02
				para mim, pessoalmente não é muito [stressante], porque vou a casa todos os dias e pronto, consigo estar com a minha família todos os dias... mas no caso de outras pessoas...		
				20	CF	19-06-2013 19:03
				pode influenciar [no stresse]... é como tudo... se nós tivermos fora de casa, longe da família, muitas vezes a família é que é o nosso apoio, não é? O facto de eu ir a casa, descarrego algumas preocupações, tenho um ambiente mais agradável... se calhar se tivesse aqui todos os dias acabava por acumular mais stresse, mais ansiedade...		
				21	CF	17-06-2013 19:14
				sim... cria bastante stresse...		
				22	CF	17-06-2013 19:14
				sim, sem dúvida [estão nestas situações os picos mais elevados de stresse]. É porque nessas alturas não se está nada planeado, nunca se experienciou ou pouca experiência se tem face à situação, seja uma emergência, seja um incidente, alguma aproximação de aeronaves... penso que essas são as alturas em que se sente mais stresse. Sente-se uma grande adrenalina porque não se pode dizer “pára tudo agora que eu tenho que pensar”, não, tem que se resolver na hora, mesmo sob um stresse muito grande... estamos muitos nervosos, mas temos que resolver, temos que arranjar uma solução às coisas...		
				23	CF	17-06-2013 19:14
				os incidentes [são o fator mais stressante da profissão]... numa fase se calhar extrema do dia-a-dia, há sempre aqueles problemas.. pode haver uma falha de comunicações, ou o planeamento não correr conforme estava previsto. Mas esse último ponto que falámos, os incidentes ou acidentes, isso aí sem dúvida...		
				24	CF	19-06-2013 18:54
				Mas é um trabalho de picos. Porque é muito simples, é muito fácil, mesmo com muitos aviões não há grande stresse. As vezes poucos aviões cria um pânico terrível...		
				25	CF	17-06-2013 19:14

basta ser um avião a declarar emergência e fico assim com uma ansiedade...

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

26 CF 27-06-2013 16:53

sei que aqui não sou tão bem remunerado quanto isso

27 CF 18-06-2013 23:13

nós não temos uma equivalência, uma licença fora da Força Aérea, apesar de termos o trabalho exatamente as mesmas responsabilidades que um controlador civil, por exemplo no Porto, nós não podemos fazer estas funções fora da Força Aérea. Eu não me posso candidatar a trabalhar fora da Força Aérea porque não tenho licença, ou seja, estou limitado à Força Aérea.

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Sim Entrevista 0,2281 69

1 CF 16-06-2013 20:09

no meu ponto de vista, os fatores que geram stresse nos controladores é o facto de nós termos que tomar decisões rápidas

2 CF 11-07-2013 2:21

é o facto de nós termos que tomar decisões rápidas,

3 CF 17-06-2013 19:14

decisões essas que estão sempre ligadas quer com aeronaves que são caras, ou melhor o valor delas é grande, e depois com vidas humanas

4 MS 11-07-2013 2:21

decisões essas que estão sempre ligadas quer com aeronaves que são caras, ou melhor o valor delas é grande, e depois com vidas humanas; um erro nosso pode pôr em questão vidas humanas

5 CF 17-06-2013 19:14

um erro nosso pode pôr em questão vidas humanas.

6 CF 17-06-2013 19:14

E esse é o principal fator de stresse.

7 CF 17-06-2013 19:14

Decisões mesmo rápidas

8 CF 11-07-2013 2:22

Decisões mesmo rápidas

9 CF 19-06-2013 18:55

às vezes nós estamos com um turno calmo, com poucas aeronaves, e de um momento para o outro com duas aeronaves às vezes, que pode parecer simples, conseguem às vezes criar problemas suficientes para que fiquemos em stressse...

10 CF 17-06-2013 19:14

às vezes não é preciso um grande número de aeronaves, basta por exemplo ter uma aeronave em emergência, a declarar emergência por um problema mecânico, por exemplo, nós ficamos...

11 CF 17-06-2013 19:14

porque não sabemos se a aeronave vai conseguir aterrar em segurança

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			12	CF	17-06-2013 19:14	
			aquilo que tenho sentido, e mais propriamente aqui, é não ter equipamento de radar...			
			13	MS	11-07-2013 2:22	
			é não ter equipamento de radar			
			14	CF	17-06-2013 19:14	
			E mesmo em Monte Real costumava acontecer o piloto dizer-me que estava num sítio, e eu a vê-lo no radar num sítio completamente oposto e dizer-lhe “confirme que está neste sítio...” e ele “ah, peço imensa desculpa, realmente não estou aí”.			
			15	MS	11-07-2013 2:23	
			o piloto dizer-me que estava num sítio, e eu a vê-lo no radar num sítio completamente oposto e dizer-lhe “confirme que está neste sítio...” e ele “ah, peço imensa desculpa, realmente não estou aí”.			
			16	CF	17-06-2013 19:14	
			Portanto todas essas informações são importantes. E se eu não tiver por exemplo o radar, neste caso, e ele dizer-me que está aqui, ao acreditar, posso estar a mandar outra aeronave para o mesmo local, criando um conflito de tráfego aéreo ou mesmo colisão.			
			17	CF	17-06-2013 19:14	
			E eu posso-lhe dizer que passado este tempo todo, e sou contratado, como muita gente aqui é, vou sair por limite de contrato, e estou no auge. Porque eu agora sinto-me muito mais seguro a controlar do que me sentia nos dois primeiros anos que estive em Monte Real.			
			18	MS	11-07-2013 2:23	
			Nestas especialidades técnicas, os contratos estão limitados a 6 anos, antigamente eram limitados a 9, mas ficaram limitados a 6; e quando nós estamos no auge, supostamente, dos nossos conhecimentos, estamos a ir embora.			
			19	CF	17-06-2013 19:14	
			e quando nós estamos no auge, supostamente, dos nossos conhecimentos, estamos a ir embora.			
			20	CF	17-06-2013 19:14	
			E os próprios sargentos que estão no quadro também sentem isso, depois de muitos anos a aprender, a lidar com diversas situações, estamos a ir embora. No fundo, a própria instituição estaria a ter um maior benefício agora, porque estava a dar mais rentabilidade à instituição e vou-me embora...			
			21	MS	11-07-2013 2:24	
			sim, sim [é um fator stressante]			

22 CF 17-06-2013 19:14

sim, sim [é um fator stressante]... até pela crise, por todas as informações que estamos a ouvir da função pública, nós não sabemos o dia de amanhã. Portanto eu estou a pensar em renovar o meu último contrato, vou fazer os 6, mas não sei se vou renovar ou não.

23 CF 17-06-2013 19:14

Enquanto há uns anos atrás, eu sei perfeitamente de casos de quando eu entrei, as pessoas tinham a vida delas estabilizada, os que queriam ir para o quadro, concorriam e quase de certeza haviam vagas, as pessoas saíam lá para fora e tinham emprego lá fora, e hoje em dia já são muitos a concorrer para ficar, porque lá fora não há, e mesmo agora nem é só isso, é o facto de nós próprios nem sabermos se chegamos ao fim do contrato.

24 MS 11-07-2013 2:24

é o facto de nós próprios nem sabermos se chegamos ao fim do contrato.

25 CF 17-06-2013 19:14

Eu sei que vou chegar lá fora e não vou ter emprego, mas já nem é esse fator, é o facto de saber se chego ao fim do contrato.

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			26	MS	11-07-2013 2:24	é o facto de saber se chego ao fim do contrato
			27	CF	17-06-2013 19:14	nós temos que ter um raciocínio rápido, nós temos que responder, e por isso é que tudo funciona com posições diferentes
			28	MS	11-07-2013 2:28	por acaso, isso pode causar stress em algumas pessoas [hierarquia invertida].
			29	CF	27-09-2013 15:21	falando da minha experiência pessoal, e também do que tenho observado, porque eu já fui trainee, trainee que é quando nós terminados a nossa qualificação na Ota, e depois vamos para as bases e temos um período de adaptação àquele aeródromo, nós temos que conhecer aquele aeródromo, esse período é stressante, esse período é stressante... eu posso dizer que é stressante.
			30	CF	27-09-2013 15:21	as pessoas às vezes tentam mostrar e nós picamos de alguma forma para tentar puxar um bocado, e as pessoas às vezes não conseguem lidar com esse stress, e vão um bocado abaixo, e vão um bocado abaixo...
			31	CF	27-09-2013 15:21	e há duas situações muito diferentes: há aquelas pessoas que vêm da Ota e estão a aprender tudo do início, mas há aquelas como eu, que já tenho anos de experiência de uma unidade que é das que tem mais tráfego da Força Aérea, e chego aqui e começo a aprender do zero, tenho que conhecer tudo de novo.
			32	CF	27-09-2013 15:21	Mas os controladores é mesmo assim: muda-se de aeródromo, volta-se ao início.
			33	CF	27-09-2013 15:21	Sim, neste sentido sim [também é fator de stress]... porque faz com que a pessoa volte sempre ao início.

	34	CF	19-06-2013 18:55
Pode ser [um fator de stresse da profissão], porque nesta altura nós estamos com quantitativos reduzidos, e sobrecarrega. Porque nós às vezes passamos desde as 9h da manhã, se houver exercícios aqui, já cheguei a estar desde às 9h às 00h00 fechado na torre...			
	35	CF	11-07-2013 2:30
Pode ser [um fator de stresse da profissão], porque nesta altura nós estamos com quantitativos reduzidos, e sobrecarrega. Porque nós às vezes passamos desde as 9h da manhã, se houver exercícios aqui, já cheguei a estar desde às 9h às 00h00 fechado na torre...			
	36	CF	11-07-2013 2:31
sim, sim... é muito tempo seguido, está a entender? E aqui as folgas é quando se pode			
	37	CF	19-06-2013 18:55
é muito tempo seguido			
	38	CF	19-06-2013 18:55
E aqui as folgas é quando se pode.			
	39	CF	19-06-2013 18:56
aqui põe-se que deve existir a segurança, nós temos que cumprir a segurança, só que nem sempre é possível, nós somos militares acima de tudo.			

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				40	CF	17-06-2013 19:14
E é o que eles dizem, nós somos militares acima de tudo.						
				41	CF	19-06-2013 18:56
às vezes, isso é complicado gerir.						
				42	MS	11-07-2013 2:32
às vezes, isso é complicado gerir						
				43	CF	17-06-2013 19:14
Mas às vezes é complicado tentar explicar às pessoas que somos militares acima de tudo, mesmo aos do quadro, e os do quadro já cá passaram muitos anos, eu tenho pessoas que têm tantos anos de tropa como eu tenho de vida, portanto é complicado eu explicar a essas pessoas que somos militares, e temos que fazer o que está escrito, acima de tudo temos que cumprir o nosso dever militar, e só depois é que somos controladores.						
				44	CF	17-06-2013 19:14
Porque às vezes é complicado explicar que temos, por exemplo, estas cerimónias que eu tenho que ir treinar e deixar a torre mais desguarnecida						
				45	CF	17-06-2013 19:14



algumas vezes sim [sente-se desconforto na torre], quando se levantam essas questões, sente-se. Porque isto não é sempre, mas quando se levantam estas questões sente-se, sente-se que mandam uma boca para o ar “epa, estamos sempre agarrados para tudo, fazemos cerimónias militares, somos controladores, vamos correr” e etc, sente-se, sente-se.

46 CF 26-06-2013 19:25

nós não inventamos nada, porque tudo o que nós temos de decidir já foi escrito, está legislado; portanto, eu tenho que tomar as minhas decisões baseado na legislação que existe.

47 MS 11-07-2013 2:33

Mas regras, procedimentos e regulamentos poderão ser geradores de stresse, uma vez que com tantas regras surge o medo do erro...

48 CF 17-06-2013 19:14

Mas regras, procedimentos e regulamentos poderão ser geradores de stresse, uma vez que com tantas regras surge o medo do erro...

49 CF 19-06-2013 21:07

aqui tivemos alguns problemas e eu falo de stresse no sentido de eu estar numa torre e por exemplo detetar uma infiltração, neste inverno nós tivemos novamente infiltrações, já tivemos o ano passado, foi recuperado, foi arranjado, este ano voltámos a ter. Nunca me deu stresse a mim, mas cria-me algum stresse ter que resolver esse problema, mais esse problema, que já não é novo

50 CF 19-06-2013 19:04

quando estive em Monte Real só os via [à família] ao fim de semana. Se bem que nós aceitamos logo à partida isso e o meu alento é que eu sabia que isso seria transitório, que quando houvesse uma oportunidade eu viria para mais perto. Não sabia quando, podia ser motivo de stresse.

51 CF 19-06-2013 19:04

mas para quem é de longe, sim. Pode ser um fator de stresse, estar longe e com aquela ânsia de ir para perto e às vezes não conseguir. Nós estamos sempre dependentes que alguém nos deixe.

52 MS 11-07-2013 2:33

Pode ser um fator de stresse, estar longe e com aquela ânsia de ir para perto e às vezes não conseguir

53 MS 11-07-2013 2:34

sim...

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			54	CF	17-06-2013 19:14	
			se houver incidentes de tráfego aéreo em que nós sejamos culpabilizados por esse incidente, aí é complicado, aí é complicado.			
			55	CF	17-06-2013 19:14	
			Mas por acaso os incidentes que eu trabalhei, as coisas correram bem, eu sinto-me é um bocado stressado por nunca ter sido reconhecido pela instituição por esse fator. Isso eu posso dizer que sinto. Porque eu nunca fui reconhecido			
			56	CF	17-06-2013 19:14	
			Eu que tive uma situação de exercício com o Exército, em que eles estavam a fazer tiro real, um helicóptero civil começa a entrar e a passar mesmo à nossa frente, e a minha intervenção rápida fez com que o helicóptero se desviasse evitando assim o perigo do embate de um colisão real e de mandar mesmo o helicóptero abaixo, uma vez que eles estavam a fazer tiro de canhão, e se uma munição acertasse no helicóptero, podia vir o helicóptero abaixo e morrerem os ocupantes. Fui reconhecido pelo general do exército, em que me mandou uma carta a dizer que o meu comportamento tinha sido exemplar e perfeito, o meu chefe na altura afixou-o para que todos vissem, mas nunca me reconheceu como tal porque aqui na Força Aérea não se paga mais pelo bom trabalho			

57 CF 17-06-2013 19:14  
A Força Aérea reconhece através de medalhas ou louvores ou licenças de mérito e eu nada, nada... e eu sinto-me um bocado frustrado com a instituição nesse sentido...

58 CF 17-06-2013 19:14  
eu acho que não fui [reconhecido], sinceramente, porque sou contratado. Porque eu acho que eles dizem que o contratado está cá para trabalhar, e a verdade é mesmo essa.

59 CF 17-06-2013 19:14  
nível pessoal, eu que até gosto e identifico-me aqui com a instituição militar, a mim causa-me confusão, eu às vezes falo isso com os meus colegas e digo, até hoje nunca fui reconhecido pela instituição e sinto-me um bocado injustiçado nesse sentido... porque não foi só essa, foram várias... mas eu vou acumulando, acumulando, acumulando...

60 CF 17-06-2013 19:14  
outra que foi em Monte Real, quando o papa veio a Portugal, o João Paulo II, já há um tempo, a última vez que veio, aterrou em Fátima, e foi preciso um controlador destacado de Monte Real para ir para lá, foram pedidos voluntários, e ninguém se mostrava muito interessado porque era preciso ir para lá muito cedo, de manhã, e o horário de chegada à base era sempre muito depois do horário normal de serviço. Portanto, no fundo é um trabalho extra que não vai ser recompensado, porque ninguém paga as horas extras ao militar. Eu ofereci-me para ir, tive lá 3 dias, fui eu que aterrei, que dei autorização para aterrar o helicóptero do Papa em Fátima, fui eu que controlei os helicópteros lá da polícia que andavam no ar.

61 CF 17-06-2013 19:14  
O controlador que estava a falar com esses helicópteros todos era eu, em Fátima... quase 3 dias, mas pronto, quase ninguém reconheceu isso eu saía da base às 6h da manhã, às 8h estava lá em Fátima, e muitos dias saí de lá depois das 18h da tarde, e chegava à base às 20h da noite. Durante 3 dias, e ninguém reconheceu isso.

62 CF 17-06-2013 19:14  
É nesse sentido que eu falo, é o esforço que não é reconhecido.

63 CF 17-06-2013 19:14  
[o fator mais stressante] são os incidentes...

64 MS 11-07-2013 2:36  
[o fator mais stressante] são os incidentes

65 CF 17-06-2013 19:14  
os incidentes... quando nós estamos com a sensação que colocamos a vida de alguém em risco, é o fator mais stressante.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				66	MS	11-07-2013 2:36
				quando nós estamos com a sensação que colocamos a vida de alguém em risco, é o fator mais stressante		
				67	CF	18-06-2013 23:30

nós gostamos que nos digam que somos controladores primeiro, e depois militares; mas muitas vezes chamam-nos à atenção pelo contrário, eles dizem “você são primeiro militares, depois é que são controladores”...e por exemplo agora nesta situação para o dia da unidade, nós dizemos “epa mas nós estamos aqui para controlar, como é possível chamarem elementos da torre, que são lá precisos, para irem para uma formatura?” e então eles dizem “mas você primeiro são militares e depois são controladores”. E a nós o que nos dá prazer é controlar, portanto nós gostamos de dizer a nós próprios que somos primeiro controladores e depois então somos militares

68 CF 27-06-2013 18:50

No sentido da punição militar e da hierarquia tenho receio e é capaz de me causar stresse

69 CF 27-06-2013 18:51

se prevemos que vamos receber a visita de um chefe na torre, um chefe, por exemplo um general, já é um fator que é capaz de gerar algum stresse

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Sim Entrevista 0,2158 59

1 CF 16-06-2013 20:41

ter que tomar decisões rapidamente, muito rápido, às vezes em frações de segundo.

2 CF 17-06-2013 19:14

Essas decisões terem a ver com segurança de pessoas, não só pessoas lá em cima, mas a segurança das pessoas cá em baixo também...

3 CF 17-06-2013 19:14

o facto de não poder errar, ou seja, a gente não pode tomar uma decisão e depois “epa não era bem assim que eu queria, vamos fazer isso como deve ser”, já é tarde de mais.

4 CF 17-06-2013 19:14

portanto o risco de estar a lidar com vidas

5 CF 17-06-2013 19:14

a velocidade de decisão

6 CF 17-06-2013 19:14

não é coisa que a gente possa cometer um erro e depois voltar atrás porque não se repara...

7 CF 19-06-2013 18:57

ai há uma grande diferença em relação por exemplo ao tráfego civil, o tráfego civil é mais organizado, é premeditado, é organizado, planeado antecipadamente e digamos que já está tudo, quase tudo pré-definido. Vai acontecer isto, este avião vão fazer aquilo, depois de fazer isto há outro avião que faz não sei quantos... o tráfego militar é completamente diferente porque é quase que imprevisível, apesar de haver também um planeamento, mas tráfego militar tem sempre muita... uma grande vertente de treino operacional e o treino, como o próprio nome indica, podem ser coisas espontâneas que os pilotos tenham que fazer para se preparar

8 CF 19-06-2013 18:57

Do género, o piloto está a fazer uma aterragem mas de um momento para o outro inesperadamente resolve não aterrar; ora no tráfego civil isso não acontece, eles não vêm com o avião carregado de passageiros “epa, agora vou treinar aqui um borrego”, um borrego é quando está configurado para aterrar, está quase a aterrar e de repente não aterra, um avião civil não faz isso carregado de passageiros.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				9	CF	19-06-2013 18:57
			Os militares estão constantemente a treinar toda a variedade de situações, aterragens de emergências, ejeções controladas, e depois saem por blocos, ou seja, enquanto os aviões civis saem encarreirados uns atrás dos outros, já está tudo definido antes sequer de eles irem para a pista, os militares têm saídas por blocos, ou seja, saem 5 / 6 aviões ao mesmo tempo e depois quando regressam, chegam também 5 / 6 aviões ao mesmo tempo. <u>não vêm todos encarreirados.</u>			
				10	CF	19-06-2013 18:57
			a maior parte das vezes não está definido o que cada um deles vai fazer, ou às vezes é suposto aterrarem todos mas há um ou dois que de repente não aterriza porque lembrou-se de treinar uma situação qualquer, por isso é a imprevisibilidade que distingue muito o tráfego militar do <u>tráfego civil...</u>			
				11	CF	17-06-2013 19:14
			depois também a rapidez dos aviões, não é? Um F16 num circuito, numa pista, faz velocidades que são impensáveis para um avião comercial.			
				12	CF	17-06-2013 19:14
			e lá está, quanto mais rápido o avião, menos tempo temos nós para decidir e reagir.			
				13	CF	19-06-2013 18:57
			depois também é o que a gente chama os picos de tráfego, é uma situação que uma pessoa pode estar sei lá, um dia inteiro com movimentos, um movimento é uma descolagem ou uma aterragem, podemos estar um dia inteiro em que temos um movimento por hora, por exemplo, de manhã descolaram 4 aviões ou aterraram 5 aviões, e de repente podemos ter um período de meia hora em que fazem 20 / 30 aproximações, aviões sucessivos a treinar borregos, emergências, ou simplesmente a treinar circuitos em redor da pista, em meia hora podemos ter uma <u>enormidade de movimentos</u>			
				14	CF	20-06-2013 19:47
			há um termo que é situation awareness, que é precisamente a capacidade de antecipação, ou seja, ter em mente aquilo que está a acontecer, mas estar já a planear ou a antecipar aquilo que vai acontecer a seguir, ou seja, tem que se trabalhar sempre um passo à frente. Ter ... andar um <u>ponto à frente</u>			
				15	CF	20-06-2013 19:47
			nunca podemos estar à espera que aconteça para resolver depois de acontecer, temos que planear, lá está ter a tal perceção do que pode <u>acontecer.</u>			
				16	CF	20-06-2013 19:48
			uma coisa antigamente, antigamente estou a falar há quase 30 anos, era motivo de as pessoas serem chumbadas ou não qualificas ou até não admitidas, e chamavam, na altura não se explicava bem ou se calhar nós ainda não compreendíamos, era a <u>visão espacial.</u>			
				17	CF	20-06-2013 19:48
			Digamos que nós temos que construir uma imagem em 3D, sem ter nada palpável à frente			
				18	CF	20-06-2013 19:48
			Consigo imaginar na cabeça onde é que estão esses 3 aviões dentro da minha caixinha, tenho que ter uma imagem em 3D de onde está cada um, <u>visto de cima e visto de lado.</u>			
				19	CF	20-06-2013 19:49
			e a todo o momento temos que estar a redesenhar, reconstruir, reconfigurar toda, toda essa imagem, a tal visão espacial...			
				20	CF	20-06-2013 19:49
			Mas uma das coisas é isso, é ter capacidade de, de construir imagens mentais em 3D, digamos assim.			
				21	CF	20-06-2013 19:49

Outra é a antecipação, ter a capacidade de prever o que vai acontecer, imaginar várias pictures do que é que pode vir a acontecer, do que é que os pilotos podem querer, do que é que pode correr mal, portanto, antecipação

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				22	CF	20-06-2013 19:50
				[Outra capacidade é a] velocidade no pensamento e na parte verbal...		
				23	CF	17-06-2013 19:14
				nós funcionamos muito por frases feitas, nós não podemos estar a qualquer altura, como eu estou a fazer agora, a pensar a palavra ou a frase que vou dizer a seguir. Então por isso é que usamos frases feitas e para cada tipo de situação há uma frase.		
				24	CF	17-06-2013 19:14
				não posso estar a pensar, não posso estar a construir uma frase, porque isto já são frases standard.		
				25	CF	25-06-2013 11:33
				e aí também há que não criar mitos, que não são coisas assim tão especiais nem invulgares... se calhar a combinação desses requisitos é que é especial e diferente.		
				26	CF	25-06-2013 11:33
				É ter uma pessoa que saiba isto, que consiga fazer aquilo, que tenha a capacidade disto, mas isso acontece em todas as profissões, agora se calhar aquele leque, aquele molhinho de requisitos não se pedem em muitas profissões, é diferente		
				27	CF	20-06-2013 19:51
				principalmente agora que sou formador, há pessoas inteligentíssimas, que não conseguem ser controladores. Há pessoas tão minuciosas, que sabem tanto e esforçam-se tanto por saber tudo, não conseguem ser controladores porque a precisão e a minúcia impede-os de tomar uma decisão		
				28	CF	20-06-2013 19:51
				há pessoas que começam a querer ser tão perfeitas que bloqueiam e nem conseguem falar, e ficam ali...		
				29	CF	25-06-2013 11:34
				há várias pessoas que são excelentes alunos na parte teórica, sabem tudo e nós sabemos que eles sabem e depois há alguns que até congelam, não conseguem dizer uma palavra quando pegam no microfone.		
				30	CF	27-09-2013 15:21
				a teoria da tropa é que as pessoas devem rodar para não criar vícios. E acha-se, sempre se achou, provavelmente acham bem, que os vícios e a habitação são nefastos, que prejudicam o serviço, eu sou um bocado, portanto, contra		
				31	CF	27-09-2013 15:21
				eu tive seis nos em Ovar, e depois saí, fui transferido para Monte Real e depois regressei de Monte Real passados outros 6 anos e tive mais 6 anos em Ovar, e a segunda vez foi muito mais fácil eu habituar-me, qualificar-me, desempenhar as funções, já sabia tudo, sabia os circuitos, pouca coisa tinha sido alterada, sabia com quem é que devia falar por isto, por aquilo, pedir isto, pedir aquilo		
				32	CF	27-09-2013 15:21
				um bocado contra essa teoria que esses vícios e essas rotinas são prejudiciais, antes pelo contrário, eu por exemplo da última vez, dessa segunda que estive colocado em Ovar, qualifiquei-me em 2 meses, acho que foi 2 meses, ou nem chegou a isso, coisa que não é normal.		
				33	CF	27-09-2013 15:21

De repente é transferido para outro local torna a ser controlador habilitado, não está qualificado em nada, não chega lá e começa a trabalhar, não, primeiro vai estudar os procedimentos, depois vai acompanhar os outros, depois treina e depois então fará a qualificação, ou seja, perde-se tempo, perde-se dinheiro em qualificar as pessoas, depois há outro fator que tenta-se corrigir mais mas nunca se consegue na totalidade, que o ideal seria uniformizar as condições de trabalho. ou seja. deveríamos ter bancadas iguais em todas as torres

34 CF 27-09-2013 15:21

se for transferido de uma base para outra em que sento-me numa bancada que eu sei de cor "este é um botão de telefone do exterior, este é o botão de telefone interno, este é microfone para o despacho, este é o microfone para isto, aquele é os botões não sei quê", isso facilita em muito, vou para outro sítio em que é tudo diferente, os aparelhos são diferentes, os computadores são diferentes, os programas são diferentes, é tudo diferente...

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			35	CF		27-09-2013 15:21
			é começar do zero e ainda não estou a aprender o que devia aprender, que é os procedimentos locais, ainda me estou a habituar ao equipamento...			
			36	CF		19-06-2013 19:06
			tudo o resto, o estar longe de casa, ficar sozinho, é diferente se eu estiver a controlar e à noite estiver com a minha família, lá está stresse. Eu posso ter picos de trabalho, posso ficar derretido, derretido, entre aspas, mas depois venho para casa, estou com os filhos, estou com a mulher, vou cortar as ervas, os arbustos, é dos poucos prazeres que tenho			
			37	CF		27-09-2013 15:21
			Se estiver numa base onde não possa cortar os arbustos, vou ter que arranjar outras maneiras de aliviar o stresse.			
			38	CF		19-06-2013 19:06
			se for uma pessoa que precise de estar com a família, é muito difícil estar longe, se for uma pessoa que tenha problemas, que tenha o filho doente, a mulher doente, se vier a casa, eu estou no trabalho até às 17h, epa mas as 17h vou para casa, ora eu estando a 250 km se o meu filho estiver doente, telefono-lhe e se calhar vejo-o pela internet ...			
			39	CF		19-06-2013 19:07
			como é que eu vou trabalhar no dia seguinte e como é que vai trabalhar no dia seguinte o indivíduo que tem o mesmo problema, também um filho doente, mas que vai todos os dias para casa e que está lá com o filho.			
			40	CF		17-06-2013 19:14
			Temos até bastante autonomia pois, nem tudo está previsto nem seria possível. Em último caso (numa situação não prevista) aplica-se o "senso comum", somado à experiência e à capacidade "inventiva" de conseguir fazer uma "sopa de pedra"! A "pedra" é apenas o domínio da legislação geral (algo que se aprende ou adquire com o tempo; capacidade intrínseca dum Supervisor de turno), os ingredientes escolhidos são os necessários e adequados à "refeição" (retira-se um pouco daqui, outro dali e consegue-se justificar legalmente uma atitude não prevista). Obviamente um simples operador não tem essa autonomia nem controlo, o Supervisor (por isso é que o é) tem.			
			41	CF		17-06-2013 19:14
			se ficar sem frequências, já me aconteceu, já aconteceu com quase toda a gente, ou seja, se as frequências avariarem é quase pânico...			
			42	CF		17-06-2013 19:14
			Cada vez os equipamentos são mais sofisticados, cada vez há mais redundância, há cada vez mais back-ups, e chega a ver quase back-ups dos back-ups, as coisas não avariavam assim também facilmente, antigamente acontecia, avariarem as frequências, mas agora temos sempre sistemas alternativos, back-ups. Há sempre qualquer coisa por trás para dar apoio... Mas continuam a acontecer falhas.			
			43	CF		17-06-2013 19:14

há equipamentos que avariaram e isso é muito stressante, perigoso, problemático.

44 CF 17-06-2013 19:14

se calhar até ajuda [a cultura organizacional]. O facto de nós sermos treinados e ensinados e habituados a viver segundo padrões, segundo regras definidas por linhas de orientação rígidas, isso se calhar é bom. É bom porque estamos habituados a seguir padrões e é uma atividade onde a gente tem que seguir padrões, tudo está padronizado, até como eu disse à bocado, as próprias frases, são padrões, são standards. Por isso o facto de ser militar se calhar ajuda a ser controlador. Não quer dizer que agora comecem a impor disciplina militar aos controladores civis, mas é um fator que acho que não prejudicial, antes pelo contrário, o facto de estar habituado a seguir as coisas rigidamente e restrito e tudo bem definido e escrito tem que ser assim.

45 CF 17-06-2013 19:14

há uma coisa que também faz parte do nosso treino, somos treinados para isso, nós na torre temos que ser uma espécie de robots, ou seja, não podemos, ter temos toda a gente tem, mas não podemos mostrar sentimentos. O que é que eu quero dizer com isto? Se eu vir um avião cair e estiver sozinho na torre, tenho de falar com os outros aviões, não posso... o meu coração pode estar a chorar, mas eu não posso depois falar com os outros aviões a chorar. Ou seja, nós temos que dar a entender, isto para a segurança dos próprios pilotos, que está tudo bem, que está tudo controlado, mesmo que às vezes as coisas estejam horríveis e não está nada controlado.

46 CF 17-06-2013 19:14

temos que inspirar confiança ao piloto, porque nós somos o último recurso que o piloto tem de que se alguma coisa correr mal lá no avião. Por isso, e lá está, isso se calhar é daquelas coisas mais stressantes que aí numa situação dessas, como estamos a enganar-nos a nós próprios a fingir que está tudo bem e tentar não reagir, tentar não mostrar que estamos a ter sentimentos, o que é muito difícil...

Relatórios\Relatório de resumo da codificação por nó

Page 17 of 26

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			47	CF	17-06-2013 19:14	
			a minha primeira emergência tinha eu 1 ano e meio de tropa, estava qualificado para aí há 2 meses e estava um C130 em Tancos a largar paraquedistas e estava um colega meu comigo em treino a assumir a posição, recém-qualificado, que ainda era mais maçarico do que eu, e o avião declarou emergência e ele bloqueou, bloqueou, não disse nada e olhou para mim, quando ele olhou para mim eu soube, obviamente, porque era mais qualificado que ele. tinha que ser eu a tomar a posição e agarrei no micro e bloqueei também.			
			48	CF	17-06-2013 19:14	
			um avião carregado de paraquedistas é um avião com muita gente lá dentro. Uma emergência com um avião podem morrer 80 pessoas, mas foi assim uma espécie de um alívio ingrato quando o piloto, quando eu perguntei que tipo de emergência é que era, quando o piloto me diz que a emergência não era com ele, era com um paraquedista que já tinha sido largado. E eu senti assim uma espécie de um alívio “ufa, afinal aquelas dezenas que estão lá dentro está tudo bem, há uma emergência, há um problema é com um paraquedista” e só passado mais ou menos um quarto de hora é que eu soube da gravidade da situação, as correias que seguram o paraquedas tinham rebentado quando ele saiu do avião, e nós na torre realmente vimos os outros paraquedas todos a aterrar e havia um paraquedas que se estava a afastar, a afastar, a afastar, a afastar...			
			49	CF	19-06-2013 19:07	
			isso é o que diz muita gente em muita profissão e nós dizemos o mesmo, quando chega à tropa, a família fica em casa, e quando chega a casa a tropa fica lá onde está. É claro que eu acho que isso é muito bonito de se dizer, mas é uma grande mentira...			
			50	CF	17-06-2013 19:14	
			é, é stresse, mas isso é transversal a todas...			
			51	CF	17-06-2013 19:14	
			- a pior coisa é uma emergência...			
			52	CF	17-06-2013 19:14	
			a coisa que desperta mais adrenalina é quando um piloto declara emergência.			

53 CF 18-06-2013 23:40

a Força Aérea é a que tem o pessoal mais técnico, com conhecimentos que podem ou não ser reconhecidos, que é como eu disse, nós não somos reconhecidos cá fora, mas a Força Aérea é de certeza entre os 3 ramos aquela que tem, mas de longe, pessoal tecnicamente mais bem preparado para a vida civil, para cargos e funções bem remuneradas.

54 CF 18-06-2013 23:40

Força Aérea vive muito de pessoal tecnicamente bem preparado, bem qualificado e altamente profissionalizado e muito mal pago.

55 CF 27-06-2013 17:17

o pior é agora, o pior é agora. Agora quer dizer, agora desde 2005, que é quando nos alteraram o contrato, os políticos pensam que nós fizemos um contrato, nós não fizemos um contrato, fizemos um juramento, mas o juramento... este tem 2 partes, e lá está, nós sempre cumprimos a nossa, e é muito mau eu sentir-me agora ao fim de 32 anos enganado pela outra parte

56 CF 19-06-2013 19:07

o que custa mais é a distância

57 CF 18-06-2013 23:43

também é um vício, o controlo é um vício, quando a gente está nessas situações de stresse, isto liberta adrenalina, é mau mas sabe bem.

58 CF 18-06-2013 23:43

esses tais picos de tráfego, essas situações, isso é viciante, é bom.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

59 CF 18-06-2013 23:43

compensa e é viciante, é bom. E por exemplo uma pessoa que tenha feito isso muito tempo, depois sente falta. Eu desde que deixei de controlar que sinto falta da adrenalina, de ter esses picos de stresse, a vida fica muito monótona, fica...

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Sim Entrevista 0,2842 67

1 CF 16-06-2013 21:30

acho que os principais fatores é, portanto, em determinados momentos da função, de controlador de tráfego aéreo, a rapidez com que nós somos obrigados a agir, a tomar decisões, esse é um dos fatores

2 CF 11-07-2013 2:57

a rapidez com que nós somos obrigados a agir, a tomar decisões, esse é um dos fatores.

3 CF 17-06-2013 19:15



Outros fatores é também o facto de as pessoas com quem nós trabalhamos não facilitarem o nosso trabalho, ou seja, não tentarem agir de maneira a facilitarem a gestão do nosso trabalho. Isso, para mim, é um fator que é um fator stressante. Estou a pensar mais nas pessoas com quem e para quem nós trabalhamos, ou seja, os pilotos das aeronaves. Acontece por vezes que algumas pessoas não compreendem ou nem sequer pensam nas dificuldades que determinadas situações acarretam para o controlador, não facilitam o trabalho e torna-se assim num fator de stresse

4 MS 11-07-2013 2:58

Outros fatores é também o facto de as pessoas com quem nós trabalhamos não facilitarem o nosso trabalho, ou seja, não tentarem agir de maneira a facilitarem a gestão do nosso trabalho. Isso, para mim, é um fator que é um fator stressante. Estou a pensar mais nas pessoas com quem e para quem nós trabalhamos, ou seja, os pilotos das aeronaves. Acontece por vezes que algumas pessoas não compreendem ou nem sequer pensam nas dificuldades que determinadas situações acarretam para o controlador, não facilitam o trabalho e torna-se assim num fator de stresse

5 CF 11-07-2013 2:58

as decisões rápidas, os tempos curtos de resposta

6 CF 17-06-2013 19:15

as decisões rápidas, os tempos curtos de resposta...

7 CF 19-06-2013 18:57

e depois também há, para além disso, outros fatores que é a grande quantidade de informações que nós temos que gerir num curto espaço de tempo, precisamente para tomar as decisões

8 CF 11-07-2013 2:58

a grande quantidade de informações que nós temos que gerir num curto espaço de tempo, precisamente para tomar as decisões

9 CF 17-06-2013 19:15

E também o facto de que as decisões que nós tomamos poderem eventualmente, ou têm uma grande importância em termos de segurança

10 MS 11-07-2013 2:59

o facto de que as decisões que nós tomamos poderem eventualmente, ou têm uma grande importância em termos de segurança,

11 CF 17-06-2013 19:15

claro que, como militar, como estou enquadrado dentro de uma organização militar, a minha atitude, o meu comportamento é diferente do que se fosse civil, portanto, tenho que manter sempre um determinado tipo de atitude e de comportamento

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				12	MS	11-07-2013 3:00
				como militar, como estou enquadrado dentro de uma organização militar, a minha atitude, o meu comportamento é diferente do que se fosse civil, portanto, tenho que manter sempre um determinado tipo de atitude e de comportamento,		
				13	CF	17-06-2013 19:15
				isso também limita a minha ação, o meu comportamento, também é um fator que vai ajudar um bocadinho a elevar o nível de stresse. É verdade...		
				14	MS	11-07-2013 3:00
				isso também limita a minha ação, o meu comportamento, também é um fator que vai ajudar um bocadinho a elevar o nível de stresse		

15 CF 11-07-2013 3:01  
é um fator de stresse mas sobretudo em determinados períodos de tráfego

16 CF 19-06-2013 18:58  
é um fator de stresse mas sobretudo em determinados períodos de tráfego. O tráfego aéreo militar, desde que eu me conheço, digamos assim, a trabalhar no controle de tráfego aéreo funciona dessa maneira, ou seja, ou há tráfego ou não há tráfego, quase nenhum, não é um meio-termo, não é uma coisa espacada. É uma das características do tráfego aéreo militar...

17 CF 19-06-2013 18:58  
pronto, mais uma vez há exceções, mas se tivermos como referência o período de um dia, de manhã há um pico de tráfego, há um período de tráfego mais ou menos intenso, depois no espaço do almoço há muito menos, ou quase nada, de tarde há outro pico de tráfego, e portanto normalmente é assim

18 CF 19-06-2013 18:58  
sim, é um fator stressante, é.

19 CF 11-07-2013 3:01  
sim, é um fator stressante, é.

20 MS 11-07-2013 3:02  
temos que gerir uma série de informação, não é, e [gerir] de procedimentos que têm que ser obrigatoriamente aplicados daquela maneira, não é, e temos que o fazer de uma determinada maneira, em inglês, utilizando uma determinada fraseologia standard, tem que ser aquela e não outra. Portanto, são tudo condicionantes que podem tornar a função, o trabalho mais stressante.

21 CF 17-06-2013 19:15  
e [gerir] de procedimentos que têm que ser obrigatoriamente aplicados daquela maneira, não é, e temos que o fazer de uma determinada maneira, em inglês, utilizando uma determinada fraseologia standard, tem que ser aquela e não outra. Portanto, são tudo condicionantes que podem tornar a função, o trabalho mais stressante.

22 CF 25-06-2013 11:36  
na minha opinião não é algo que nós lidamos no dia-a-dia normal, civil. É uma função específica, e então, como não é o nosso comportamento normal no dia-a-dia, eventualmente torna-se mais difícil de fazer

23 CF 20-06-2013 19:53  
mas pronto eu pessoalmente por exemplo na utilização da fraseologia inglesa, o inglês, nomeadamente em perceber tripulações estrangeiras, para mim é uma dificuldade acrescida...

24 CF 20-06-2013 19:53  
porque por vezes temos tripulações estrangeiras das mais variadas proveniências, eu por vezes tenho alguma dificuldade em entender e entender logo para poder responder logo e decidir logo

25 CF 27-09-2013 15:21  
é, também, não é? Também é stressante. Porque temos que, ao cabo de determinados anos de colocação numa determinada unidade, se calhar vamos começando a sentirmo-nos pressionados ou que está uma transferência a cair-nos em cima, e a prejudicar a nossa vida e o nosso planeamento familiar, é stressante. Reconheço que sim.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

26 MS 11-07-2013 3:04  
e a prejudicar a nossa vida e o nosso planeamento familiar, é stressante

27	CF	27-09-2013 15:21
isso é um fator de stresse porque nós estamos sempre a reaprender um determinado tipo de coisas		
28	CF	27-09-2013 15:21
quando acontece uma transferência, eu não vou aprender a legislação geral do controlo de tráfego aéreo, etc, mas vou ter que aprender os procedimentos locais da nova unidade, até que há muita coisa que varia de uma localização para outra, vou ter que integrar uma nova equipa e <u>novos turnos, conhecer novas pessoas, pode até nem ser mau mas...</u>		
29	CF	27-09-2013 15:21
sim, mais um fator de stresse não é? Novos chefes, etc...		
30	MS	11-07-2013 3:05
E é um dos tais fatores que contribui para o nível de stresse porque nós temos que saber bem, ter um bom conhecimento da legislação existente e dos parâmetros com que nós temos que decidir, para poder fazer o controlo de tráfego aéreo.		
31	CF	17-06-2013 19:15
E é um dos tais fatores que contribui para o nível de stresse porque nós temos que saber bem, ter um bom conhecimento da legislação existente e dos parâmetros com que nós temos que decidir, para poder fazer o controlo de tráfego aéreo. Portanto, não podemos, num determinado momento, e segundo uma determinada situação, agir de uma forma diferente. Temos que nos restringir àquilo que dever ser.		
32	CF	17-06-2013 19:15
há situações que saem fora das situações normais de tráfego aéreo, mas em termos do controlo de tráfego aéreo militar, o tráfego aéreo civil é um tipo de tráfego bastante mais normalizado, há um bocado mais de espaço e liberdade, mas nós somos obrigados a gerir uma situação que nos é imposta e tentar enquadrá-la dentro da legislação, e não podemos deixar fugir muito aquela situação de uma situação que está regulamentada e prevista... E isso que acontece e isso também contribui um bocadinho, bastante, não é um bocadinho, é bastante, para o nosso stresse.		
33	MS	11-07-2013 3:06
nós somos obrigados a gerir uma situação que nos é imposta e tentar enquadrá-la dentro da legislação, e não podemos deixar fugir muito aquela situação de uma situação que está regulamentada e prevista... E isso que acontece e isso também contribui um bocadinho, bastante, não é um bocadinho, é bastante, para o nosso stresse.		
34	CF	17-06-2013 19:15
Os pilotos a dizerem que querem fazer uma coisa ou porque é que não podem fazer isto, porque eles têm pouco conhecimento da legislação do controle. Então para eles é... querem voar daqui para ali e acabou, mas também querem ter segurança e nós temos que dizer que não e que obriga-los a fazer outra coisa , que não aquela que eles queriam fazer.		
35	CF	17-06-2013 19:15
por exemplo outra coisa que acontecia muito antigamente que era a má fiabilidade dos rádios, hoje em dia já não acontece, acontece esporadicamente, mas pouco, mas ainda vai acontecendo, logicamente.		
36	CF	19-06-2013 21:08
existem algumas deficiências na bancada, por exemplo, na bancada existe algumas deficiências		
37	CF	19-06-2013 21:08
numa bancada da torre temos, um exemplo, informação de vento instantânea, nós temos que dar em determinadas situações, temos que passar informação de vento instantânea, não está totalmente disponível, se calhar torna-se mais difícil dar essa informação de modo imediato, isto é um exemplo		
38	CF	17-06-2013 19:15
é fator de stresse. Se eu tivesse a trabalhar como controlador civil, não estava sujeito a uma hierarquia militar, não é, e a um comportamento militar, portanto era menos um espaltilho, digamos assim. Isso é de certeza um fator stressante.		

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				39	MS	11-07-2013 3:07
				é fator de stresse. Se eu tivesse a trabalhar como controlador civil, não estava sujeito a uma hierarquia militar, não é, e a um comportamento militar, portanto era menos um espartilho, digamos assim. Isso é de certeza um fator stressante.		
				40	CF	17-06-2013 19:15
				por exemplo existem outras responsabilidades que nós temos ou que podemos vir a ter na nossa vida de militares, como militares, que segundo a organização tem prioridade em relação à profissão de controlador. Isso também é outro fator.		
				41	MS	11-07-2013 3:10
				existem outras responsabilidades que nós temos ou que podemos vir a ter na nossa vida de militares, como militares, que segundo a organização tem prioridade em relação à profissão de controlador. Isso também é outro fator.		
				42	CF	17-06-2013 19:15
				é, é uma das características do facto de sermos militares que interfere [prioridades militares].		
				43	CF	19-06-2013 19:10
				alguns dias em que vou para casa, não consigo ir para casa completamente liberto dos problemas que fui acumulando aqui no trabalho.		
				44	CF	19-06-2013 19:10
				e depois quando eu também estive em Beja, por exemplo, estive cerca de um ano afastado da família, portante durante esse ano havia a falta, a falta de vir a casa e de estar com a família e pronto, condicionava-me de outra maneira, não é? Não tinha eventualmente o apoio familiar e o convívio não é?		
				45	MS	11-07-2013 3:11
				estive cerca de um ano afastado da família, portante durante esse ano havia a falta, a falta de vir a casa e de estar com a família e pronto, condicionava-me de outra maneira, não é? Não tinha eventualmente o apoio familiar e o convívio não é?		
				46	MS	11-07-2013 3:11
				depois eles [a família] foram para lá ter comigo, tivemos lá todos 2 anos, também condicionou porquê? Apesar de eu estar com a minha família, a minha mulher teve que se desempregar, já foi mais uma condicionante...		
				47	CF	19-06-2013 19:11
				depois eles [a família] foram para lá ter comigo, tivemos lá todos 2 anos, também condicionou porquê? Apesar de eu estar com a minha família, a minha mulher teve que se desempregar, já foi mais uma condicionante...		
				48	CF	19-06-2013 19:11
				O facto de ser militar pode prejudicar as relações familiares sobretudo em situações de transferência de local de trabalho para zonas distantes e também na constante disponibilidade que é necessário ter para as solicitações da organização militar.		
				49	MS	11-07-2013 3:12
				O facto de ser militar pode prejudicar as relações familiares sobretudo em situações de transferência de local de trabalho para zonas distantes e também na constante disponibilidade que é necessário ter para as solicitações da organização militar.		
				50	MS	11-07-2013 3:12
				ai é, também é um fator de stresse bastante evidente, é muito limitativo. Depois, quer a gente queira quer não, esse fator vai-se tornando uma preocupação latente, porque nós sabemos que esse fator está a condicionar a nossa vida propriamente dita.		
				51	CF	17-06-2013 19:15
				ai é, também é um fator de stresse bastante evidente, é muito limitativo. Depois, quer a gente queira quer não, esse fator vai-se tornando uma preocupação latente, porque nós sabemos que esse fator está a condicionar a nossa vida propriamente dita.		
				52	CF	17-06-2013 19:15
				E portanto, não estou a dizer que penso nisso todos os dias, não é, não penso nisso todos os dias, mas influencia, porque sei que é uma coisa que está lá por trás.		

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				53	CF	17-06-2013 19:15
			<p>é, é... no meu caso é bastante. E estou convencido no caso de qualquer controlador, não é? Por causa daquilo que eu disse à bocado, se nós errarmos, em muitas situações do controlo de tráfego aéreo, pode pôr em perigo a vida de outras pessoas, já para não falar de bens, em aviões... e tenho medo que as minhas decisões provoquem qualquer coisa desse género. Por isso é que é um fator de stresse.</p>			
				54	MS	11-07-2013 3:12
			<p>é, é... no meu caso é bastante</p>			
				55	MS	11-07-2013 3:13
			<p>se nós errarmos, em muitas situações do controlo de tráfego aéreo, pode pôr em perigo a vida de outras pessoas, já para não falar de bens, em aviões... e tenho medo que as minhas decisões provoquem qualquer coisa desse género. Por isso é que é um fator de stresse.</p>			
				56	CF	17-06-2013 19:15
			<p>Lembro-me de uma situação que ocorreu há muitos anos e em que se despenharam duas aeronaves em consequência de terem chocado. Apesar de ter sido o controlador que estava em contacto com essas aeronaves, não fui o causador do acidente, nem este se deveu a qualquer erro do controlo de tráfego aéreo. Mesmo assim recordo-me que fiquei algo afetado durante algum tempo em que sobretudo pensava e tentava rever mentalmente o que é que tinha acontecido no momento do desastre e se teria feito o trabalho de uma forma correta.</p>			
				57	MS	11-07-2013 3:13
			<p>recordo-me que fiquei algo afetado durante algum tempo em que sobretudo pensava e tentava rever mentalmente o que é que tinha acontecido no momento do desastre e se teria feito o trabalho de uma forma correta.</p>			
				58	CF	17-06-2013 19:15
			<p>posso eventualmente estar indeciso entre um fator e outro [mais stressante da profissão], mas talvez a necessidade que eu tenho, em determinadas situações de tomar decisões muito rápidas, decisões bem tomadas...</p>			
				59	CF	11-07-2013 3:14
			<p>a necessidade que eu tenho, em determinadas situações de tomar decisões muito rápidas, decisões bem tomadas...</p>			
				60	CF	17-06-2013 19:15
			<p>A par disso, também o facto de, também é para mim um fator muito stressante, é um dos mais stressantes, os nossos interlocutores, ou seja, a aviação digamos assim, por vezes, muitas vezes agirem de modo a não facilitar o trabalho.</p>			
				61	MS	11-07-2013 3:14
			<p>é um dos mais stressantes, os nossos interlocutores, ou seja, a aviação digamos assim, por vezes, muitas vezes agirem de modo a não facilitar o trabalho.</p>			
				62	CF	17-06-2013 19:15
			<p>sim, sim, por vezes não facilitam na gestão do nosso trabalho... isso também é muito stressante.</p>			
				63	MS	11-07-2013 3:15
			<p>por vezes não facilitam na gestão do nosso trabalho... isso também é muito stressante.</p>			
				64	CF	19-06-2013 18:58

E até o próprio facto de [a carga de trabalho] não ser constante é um fator de stresse. Se fosse uma coisa constante nós estávamos ali, está bem que era desgastante, mas estávamos sempre... já sabíamos com o que podíamos contar... agora como são picos, acontecem picos de trabalho, por vezes quanto menos se espera, a imprevisibilidade é um fator de stresse.

65 CF 11-07-2013 3:18

o próprio facto de [a carga de trabalho] não ser constante é um fator de stresse.

66 CF 11-07-2013 3:18

agora como são picos, acontecem picos de trabalho, por vezes quanto menos se espera, a imprevisibilidade é um fator de stresse.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

67 CF 18-06-2013 23:46

a nossa expectativa de carreira aqui na Força Aérea, por exemplo, não é? Que não há expectativas, e depois pronto, mas de um modo geral isto também não está assim muito bom, e isso também contribui para... considero que existe injustiça na desigualdade com que as chefias da Força Aérea ou das Forças Armadas tratam de processos como o da progressão nas carreiras dos militares ou até como a sua formação e valorização.

## Internas\Entrevistas\Transcrição E7

Sim Entrevista 0,2173 27

1 CF 17-06-2013 9:31

para mim o stresse no controlador militar tem a ver com a velocidade das aeronaves envolvidas

2 CF 19-06-2013 18:58

[para mim o stresse no controlador militar tem a ver com] a carga de trabalho

3 CF 17-06-2013 19:15

[o stresse no controlador militar tem a ver com] a velocidade das aeronaves que é superior ao normal

4 CF 19-06-2013 18:58

[o stresse no controlador militar tem a ver com] o tipo de manobras que elas fazem, não é um voo com os parâmetros normais de algumas aeronaves civis, que têm uma rota definida, que não alteram substancialmente, aqui não, aqui as aeronaves além da velocidade ser superior, as manobras são mais abruptas, os próprios procedimentos de aproximação são muitas vezes interrompidos, dão lugar a outros procedimentos, portanto as intenções das aeronaves mudam com mais frequência.

5 CF 19-06-2013 18:59

[o tráfego militar] tem mais procedimentos, mais aplicação de separação das outras aeronaves que estão em aproximação, mas também com algumas que estão ainda a descolar; portanto há mais mistura de procedimentos.

6 CF 19-06-2013 18:59

O nível de stresse nestas alturas de operação é capaz de ser superior aos civis.

7 CF 19-06-2013 18:59

nós trabalhamos com picos de tráfego, ao passo que, os civis são capaz de ter mais movimentos num determinado momento, apesar de mais estáveis, mais consistentes, vá lá, sequências de aproximação e descolagem, devidamente programadas, portanto o tráfego é mais programado, é mais consistente por mais tempo; nós aqui não é tão programado, mas trabalhamos mais com picos de tráfego, o que se calhar também aumenta o stresse porque temos muitas horas mortas, sem quase nada para fazer e depois num curto espaço de tempo, num período relativamente reduzido somos capazes de ter um pico de trabalho intenso

8 CF 17-06-2013 19:15

A segurança, em relação à segurança, de ser um emprego estável, vá lá, se calhar ajuda [a gerir o stresse]

9 CF 19-06-2013 21:04

outros fatores [stressantes] são as condições de trabalho

10 CF 19-06-2013 21:05

Na torre, por exemplo, estou-me a lembrar agora da nossa situação temos uma série de caminhos de rolagem que estão praticamente fora de serviço, não se podem utilizar devido ao pavimento estar degradado; reduz-nos substancialmente as condições em que podemos prestar o serviço. Temos que andar ali a tentar arranjar espaço, quando as aeronaves aterram, de não poderem circular pela pista porque praticamente é quase só o que resta ainda em condições. Por exemplo, a iluminação do aeródromo para a operação noturna. Neste momento, não temos como controlar a iluminação a partir da torre. Aumenta o nível de stresse substancialmente porque sempre que necessitamos de configurar a iluminação temos que ligar via telefone para o sítio alternativo com comando de luzes, onde o electricista opera o equipamento à nossa ordem.

Relatórios\Relatório de resumo da codificação por nó

Page 24 of 26

27-09-2013 15:24

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

11 CF 19-06-2013 18:59

por exemplo às vezes turnos reduzidos de pessoal, aumenta a carga de trabalho, aumenta o nível de stresse

12 CF 17-06-2013 19:15

eu também considero stresse, ando aqui há 30 anos a prestar serviço de controlo de tráfego aéreo e não ser reconhecido pelo Estado Português como controlador. Nenhum controlador militar é licenciado, licenciado, quando estou a falar de licenciado não tem a ver com o curso académico mas sim com a certificação profissional, não somos reconhecidos como tal.

13 CF 27-09-2013 15:21

aconteceu por volta aí dos oito/nove anos, optei por exemplo mudar de residência, porque usava uma casa da unidade, e podia eventualmente ser transferido e perder direito à casa, comprei uma casa precisamente por causa disso. Portanto, houve ali algum stresse, principalmente financeiro

14 CF 17-06-2013 19:15

É uma limitação, mas penso que todos os procedimentos, toda a legislação existente tem sido desenvolvida ao longo dos anos, por pessoas extremamente competentes a nível mundial. Nós regemo-nos pelas regras da ICAO, que é a Organização da Aviação Civil Internacional, da qual Portugal faz parte, e tudo aquilo não há ali muita margem para inventar, há margem para utilizar o bom senso, há muitas coisas que é uma questão de bom senso

15 CF 26-06-2013 19:28

às vezes há margem de manobra, bom senso, mas os procedimentos, regra geral, estão definidos, há regras a cumprir, procedimentos, separações, etc

16 CF 17-06-2013 19:15

sim, se os equipamentos não tiverem a trabalhar convenientemente, se tiverem falhas isso aumenta bastante o nível de stresse.

17 CF 17-06-2013 19:15

neste momento, com os equipamentos que temos que são relativamente recentes, antigamente os equipamentos eram equipamentos antigos, falhavam com frequência, aumenta o nível de stresse, isso é garantido

18 CF 17-06-2013 19:15

é a nossa ajuda e é fundamental que eles trabalhem e que tenhamos confiança que eles trabalham 100%.

19 CF 17-06-2013 19:15

isso é uma questão de hábito, isso é uma questão de hábito e formação. Eu fui formado como militar primeiro, depois fui formado como controlador. Nós aprendemos a viver dentro daquele meio. Temos regras rígidas, aprendemos a viver com elas; se é fator de stresse, é uma questão de perspetiva

20 CF 27-09-2013 15:21

a família já está habituada. Às vezes há algum constrangimento, mas também agora com os telemóveis...

21 CF 19-06-2013 19:12

a família ficou cá, fiz uma comissão de 2 anos sozinho [para os Açores]. Vim cá e elas também foram lá, mas só nos períodos de férias. Eu tirava uns dias, vinha cá, passava cá uma semana, 15 dias, depois ela quando tirou férias também na altura das férias escolares das miúdas também foi lá, e passaram-se os 2 anos, não foi fácil porque a pequena ainda era pequena, tinha 3 anos, salvo erro, na altura, portanto aquilo foi assim um bocadinho complicado.

22 CF 17-06-2013 19:15

bom, a nível de vencimento, o vencimento tem a ver com o posto, portanto não tem a ver com a função, não tem a ver com nada, nem tem equiparação com os civis. No fundo, somos militares, no fundo tenho um vencimento de como me encaram, como militar, do posto que tenho. Não tenho mais subsídios nenhuns, não tenho mais suplementos nenhuns por causa da função que desempenho.

23 CF 17-06-2013 19:15

aumenta o nível de stresse, muito... durante uma situação de acidente ou incidente.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			24	CF	17-06-2013 19:15	
			incidentes já [vivencie] alguns, há vários tipos de incidentes, por exemplo incidentes de tráfego, normalmente antes ainda do incidente acontecer, os níveis de stresse elevam muito, muito... e tem que se gerir muito bem as emoções para se conseguir dar a resposta adequada na altura para não degenerar ainda em mais qualquer coisa.			
			25	CF	17-06-2013 19:15	
			avarias graves das aeronaves, é um fator que é complicado			
			26	CF	17-06-2013 19:15	
			há uns anos tivemos aí um acidente com uma aeronave. Eu não estava presente mas sei exatamente o que é que aconteceu. Estava um controlador sozinho na torre nessa altura e eu posso calcular o nível de stresse porque foi à vista dele que, uma aeronave por avaria... praticamente ia logo, estava na final curta para aterrar, pronto, praticamente ia-se despenhando logo ali, o piloto conseguiu voltar a subir mas acabou por ter que abandonar a aeronave, portanto, ejetou-se e a aeronave perdeu-se, e praticamente tudo isto foi à vista do controlador. Eu imagino que ele devia estar com um nível [de stress] muito, muito elevado.			
			27	CF	27-06-2013 17:24	
			neste momento da minha vida é que neste momento, atendendo ao tempo de serviço que tenho e à idade que tenho, pelas regras que até à bem pouco tempo estavam em vigor, eu já tinha saído na tropa, já estava na reserva, como houveram alterações políticas agora, neste momento estamos numa fase em que também pode ser, pode não, é um fator para aumentar o meu stresse é a minha situação de se saio, se não saio, portanto isto para mim está a ser um fator de stresse... qual vai ser o meu futuro, se vou conseguir chegar à reforma ou não			





## **Anexo M**

### **Relatório dos recursos de *coping* identificados pelos participantes**

# Resumo da codificação por nó

## Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 15:25

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Nó

Nós\\Tree Nodes\\Recursos de coping\\Cognitivos

#### Documento

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Não	Entrevista	0,0303	3
-----	------------	--------	---

1	CF	22-06-2013 20:08
---	----	------------------

é preciso gostarmos do que fazemos e é preciso também termos alguma confiança de que sabemos fazer as coisas. Por que se chegar lá, num dia em que corre mal, e eu puser na cabeça “Eu não sou capaz, eu não vou conseguir lidar com isto”, as coisas vão correr mal.

2	CF	22-06-2013 20:08
---	----	------------------

Nós temos que ir com a certeza de que sabemos o que estamos a fazer, até para não atrapalharmos o outro do lado. Se o outro sentir que não estamos confiantes, também vai ficar um bocado apreensivo, não é? Está a ver “ela está a fazer as coisas, mas está assim um bocado aflita, isto pode dar para o torto”. Acho que ainda causa stresse ao outro do lado também.

3	CF	22-06-2013 20:09
---	----	------------------

Acho que é preciso irmos com confiança de que sabemos as coisas, se passámos no curso, não é? Se nos qualificámos, é porque alguém viu que nós tínhamos capacidades para isso...

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Não	Entrevista	0,0148	2
-----	------------	--------	---

1	CF	22-06-2013 20:09
---	----	------------------

tento ter um pensamento sempre de que estou preparado para fazer o meu dia a dia, e se alguma situação anómala acontecer, tenho que tentar manter o máximo de calma possível

2	CF	22-06-2013 20:06
---	----	------------------

[tento] fazer aquilo que sei. Porque as situações podem ser todas novas, situações de emergência e assim, por isso quanto mais calmo e racional eu conseguir estar na altura, acho que melhor consigo resolver a situação...

27-09-2013 15:25

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

**Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6**

Não	Entrevista	0,0087	1	1	CF	25-06-2013 11:13
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

Quando vou trabalhar em controlo de tráfego aéreo tento sempre concentrar-me o mais possível no trabalho ou até mesmo em actualizações de conhecimentos necessários para o desempenho da função de controlador. Penso que este esforço de concentração ou de estudo contribuem para aliviar situações de stress.

**Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7**

Não	Entrevista	0,0032	1	1	CF	29-08-2013 12:28
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

procurar os conhecimentos teóricos que foram adquiridos ao longo do tempo e pô-los em prática na altura certa

**Nós\\Tree Nodes\\Recursos de coping\\Físicos****Documento****Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1**

Sim	Entrevista	0,0053	1	1	CF	22-06-2013 20:08
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

apenas tento ir fazer o que gosto, jogar ténis, futebol, correr voar de paramotor, coisas banais mas que me tragam alguma satisfação.

**Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2**

Sim	Entrevista	0,0118	2	1	CF	24-06-2013 23:57
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

normalmente, se não estiver de serviço, pegar na mota e dar uma volta sem destino...vou até uma esplanada descontraí, sair um bocadinho da base e deste ambiente, vestir roupa civil e ver gente diferente ajuda a desligar.

2 CF 24-06-2013 23:57

Também se pode dar o caso de sentir necessidade de dormir uma sesta para descansar a cabeça.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Sim	Entrevista	0,0078	1	1	CF	22-06-2013 20:10
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

O que eu faço normalmente para relaxar...depende dos dias, mas há coisas que eu gosto de fazer que me ajudam a relaxar, nomeadamente passar tempo a fazer desporto, normalmente ajuda, jantar fora, ir ao cinema

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Sim	Entrevista	0,0060	2	1	CF	22-06-2013 20:11
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

eu arranji, para além de estudar os mecanismos de coping, arranji forma para... e uso-os diariamente quase, quando sinto que tenho stresse. Naqueles picos que a gente sente stresse, usa-se relaxamento, outras formas de pensar noutras coisas e não naquilo que nos está a colocar stresse.

2 CF 24-07-2013 11:22

usa-se relaxamento, outras formas de pensar noutras coisas e não naquilo que nos está a colocar stresse.

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Sim	Entrevista	0,0118	2	1	CF	25-06-2013 11:22
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

há um colega meu que é psicólogo, que diz que todos nós, nós controladores, temos sempre algo de hobby ou algo de artístico: uns tocam guitarra, outros fazem modelismo, outros praticam atividades desportivas, outros são membros de clubes, há sempre qualquer coisa para aliviar. E qualquer um de nós, qualquer controlador, pode sair da tropa a qualquer idade que não vai de certeza absoluta para um banco de jardim jogar às cartas com os velhotes. qualquer um de nós tem outra coisa. o que não se passa com grande parte dos militares

2 CF 25-06-2013 12:07

e geralmente coisas que envolvem atividade mental... pensar, mas lá está, pensar é enganar o cérebro, ou entreter o cérebro com outras coisas, manter atividade cerebral mas sem ser aviões, “epa aviões não, aviões é só amanhã, agora vou pensar, vou derreter um bocadinho o cérebro mas com outras coisas”...

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Sim	Entrevista	0,0033	2
-----	------------	--------	---

1	MS	11-07-2013 3:15
---	----	-----------------

normalmente faço desporto, costumo fazer desporto, talvez isso seja para mim uma boa maneira de aliviar o stresse.

2	CF	22-06-2013 20:13
---	----	------------------

normalmente faço desporto, costumo fazer desporto, talvez isso seja para mim uma boa maneira de aliviar o stresse.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7

Sim	Entrevista	0,0126	4
-----	------------	--------	---

1	CF	24-06-2013 23:44
---	----	------------------

vir descansado, ter dormido, sem preocupações, trazer preocupações de fora para o trabalho não gosto

2	CF	24-06-2013 23:41
---	----	------------------

- é estar descansado, ter dormido bem e o tempo suficiente, levantar-me cedo e chegar cedo ao local de trabalho, fazendo tudo sem grandes pressas

3	CF	22-06-2013 20:15
---	----	------------------

descansar sossegado sem grandes confusões

4	CF	22-06-2013 20:15
---	----	------------------

quando era mais novo, gostava muito de ir dar uma corridinha, agora já não, já não posso, mas também é bom para isso, fazer umas corridinhas...

## Nós\\Tree Nodes\\Recursos de coping\\Outros

## Documento

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Não	Entrevista	0,0058	1			
				1	CF	29-08-2013 12:26

eu acho que é uma questão de concentração, é concentração total, deixamos de pensar no que quer que seja e envolvemo-nos nas situações de tráfego...

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Não	Entrevista	0,0086	3			
				1	CF	27-06-2013 21:40

também a experiência, porque nós sentimos controladores que estão no início, têm background suficiente para, mas é preciso treinar bastante.

2 CF 27-06-2013 21:40

eu acho que consigo lidar melhor com o stresse porque venho também da enfermagem, uma área em que lidava com o stresse, porque eu fazia sempre emergências para o hospital, e isso deu-me se calhar algum background para lidar com o stresse.

3 MS 11-07-2013 2:37

experiência em lidar com o stresse

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Não	Entrevista	0,0100	3			
				1	CF	22-06-2013 20:12

propositadamente fugir à regra, fugir ao que está escrito, sair da linha, ter... como é que hei-de dizer, não é o prazer, se calhar é, o prazer de fugir ao que está escrito ou fugir à norma ou fugir ao quotidiano, fugir ao normal, ter atitudes parvas...

2 CF 22-06-2013 20:13

nós temos uma vida, não só por sermos militares, mas por sermos controladores, uma coisa tão regrada, tão estipulada, está tudo escrito, andar sempre em cima daquela linha, às vezes fazer uma curva à linha, fugir um bocado à linha, pôr o pé fora do sítio, se calhar da um prazer momentâneo, alivia, pronto.

3 CF 22-06-2013 20:13

às vezes fugir desta vida regrada é um escape, é um escape, faz bem. E no outro dia tornamos a ir para cima da linha do comboio e vai sempre por ali.

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Não Entrevista 0,0190 4

1 CF 27-06-2013 21:40

quanto menos experiência se tem, mais stressante é.

2 MS 11-07-2013 3:16

tento sempre concentrar-me o mais possível no trabalho ou até mesmo em actualizações de conhecimentos necessários para o desempenho da função de controlador. Penso que este esforço de concentração ou de estudo contribuem para aliviar situações de stress.

3 CF 29-08-2013 12:27

no próprio local é tentar, em situações de stresse, se calhar tento tornar as coisas menos stressantes, não sei. Eu tento é concentrar-me mais naquilo que estou a fazer, normalmente as situações de stresse exigem concentração e talvez um bocadinho de disciplina, disciplina no raciocínio, e como estou se calhar ocupado a tentar fazer isso, a agir assim

4 MS 11-07-2013 3:16

tentar, em situações de stresse, se calhar tento tornar as coisas menos stressantes, não sei. Eu tento é concentrar-me mais naquilo que estou a fazer, normalmente as situações de stresse exigem concentração e talvez um bocadinho de disciplina, disciplina no raciocínio,

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7

Não Entrevista 0,0161 7

1 CF 29-08-2013 12:28

é tentar manter a calma o mais possível,

2 CF 29-08-2013 12:28

eu gosto de ser calmo, gosto de fazer as coisas com método, gosto de muita calma, de muito tempo para fazer as coisas, sou ponderado

3 CF 24-06-2013 23:43

gosto de chegar cedo ao local de trabalho

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				4	CF	29-08-2013 12:28
						gosto de estar concentrado no local de trabalho, de preferência em silêncio ou o mais possível e penso que isso...
				5	CF	29-08-2013 12:28
						ter concentração, não me dispersando com múltiplas tarefas
				6	CF	29-08-2013 12:29



depois do trabalho, depois do trabalho gosto também de manter a minha calma, gosto de andar devagar

7 CF 29-08-2013 12:29

portanto é calma, silêncio, concentração e basicamente é isso.

## Nós\\Tree Nodes\\Recursos de coping\\Sociais

### Documento

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Sim Entrevista 0,0321 4

1 CF 20-06-2013 18:02

O controlo de tráfego aéreo é um trabalho de equipa.

2 CF 17-06-2013 19:13

tento conseguir conciliar [o trabalho e a família], tento conseguir conciliar, mas isto deve-se muito, ou exclusivamente, à equipa que trabalha comigo. Cada um nós desdobra-se para conseguir que cada um esteja bem. Não pela Força Aérea, não porque a organização quer, mas sim porque, entre nós, conseguimos gerir de maneira a permitir uma melhor articulação.

3 CF 17-06-2013 19:13

tudo, horários, a flexibilidade de algum serviço, para aconselhar, se eu precisar de falar com alguém eu falo com um colega da equipa. Desde que tenhamos uma boa equipa, a gente consegue resolver isso [articulação trabalho e família].

4 CF 18-06-2013 23:00

da nossa parte, há a questão do controlo ser um trabalho de equipa e é a equipa que faz o envolvimento e a dedicação, é com eles com quem posso contar e vice-versa.

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Sim Entrevista 0,0214 5

1 CF 17-06-2013 19:13

ali dentro conseguimos trabalhar em equipa

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				2	CF	27-06-2013 18:42

temos a parte de quando temos problemas dentro dos controladores, não sei se sabes, mas há o CISM

3	CF	27-06-2013 18:42
[existe o CISM] que se precisarmos temos os pares que são os colegas que nos podem acompanhar, apesar de não terem formação académica para isso, têm o curso apenas, e podem apoiar-nos nisso. Era o único apoio que havia, falar com esses colegas que tentavam apoiar-nos da melhor maneira.		
4	CF	27-06-2013 18:43
sim, sim [temos um forte espírito de equipa]...		
5	CF	27-06-2013 18:43
é sempre bom falar com alguém que perceba o que estamos a passar [os colegas de equipa].		

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Sim	Entrevista	0,0345	4	
		1	CF	17-06-2013 19:14
nós tentamos sempre ajudarmo-nos uns aos outros, e facilitar o trabalho uns aos outros, pronto, e se um não pode ou está mais cansado ou mais em baixo, tentamos ajudar, mas nem sempre é possível, não é? Ou porque já estão todos nomeados para exercícios, ou porque já estamos todos na escala, ou porque já tínhamos outros planos combinados, nem sempre é possível ajudarmo-nos.				
		2	CF	17-06-2013 19:14
acho que aqui não há esse problema [conflitos pela hierarquia invertida], não olhamos aos postos, não olhamos a hierarquias, ali dentro somos todos iguais, não fazemos a distinção				
		3	CF	17-06-2013 19:14
e depois se tiver outra pessoa comigo a trabalhar, se houver alguma situação que me deixe desconfortado, tendo partilhar para saber também a opinião dessa pessoa, para saber como essa pessoa resolvia, para tentar...				
		4	CF	22-06-2013 20:11
[também ajuda] falar com a minha mulher sobre as questões que me preocuparam durante o/os dias que antecederam para chegar ao stressse acumulado...				

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Sim	Entrevista	0,0457	10
		1	CF 17-06-2013 19:14
Portanto ao funcionarmos em equipa também conseguimos abster-nos de tudo...			
		2	CF 17-06-2013 19:14
por uma questão de adaptação, isso depois passa para segundo plano, neste momento não me faz qualquer confusão, tanto que eu um dia sou supervisor mas noutro dia já estou a fazer outra posição			
		3	CF 17-06-2013 19:14
Pode estar um supervisor que até é sargento e me pode dizer “não faças isso” ou então pode-me dizer “diz aquilo” e eu tenho que dizer, então no final se não concordarmos, conversamos e podemos dizer “disseste-me aquilo mas eu estava a pensar fazer aquilo, achas que estava errado?” ... existe isso.			

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			4	CF		17-06-2013 19:14
. E eu, como chefe da torre, neste caso, sou eu que faço as escalas e determino quando é que o pessoal tem folgas, apesar de nós sempre lidarmos sempre com isso de uma forma, e já o meu camarada anterior a mim que saiu, lidava com isso de uma forma quase de amizade, nós falamos entre nós, se houver alguma questão eu pergunto, e tento gerir a escala para que seja benéfico para todos, e que ninguém saia prejudicado.						
			5	CF		17-06-2013 19:14
sim, no final falamos e podemos pegar nos nossos livros e “olha afinal aqui diz assim”, no final chegamos sempre a um consenso, do tipo “epa, realmente tens razão, é assim que se faz”... é melhor que se faça assim, chegamos sempre a um consenso...						
			6	CF		18-06-2013 23:27
acho que a nível de equipa é muito melhor, sabe? Nós sabemos que temos que contar uns com os outros, mas mesmo quando há uma coisa pior que se esteja a passar, nós temos sempre a ideia, e muitas vezes dizemos, “epa, nós temos é que contar uns com os outros”, porque senão não conseguimos vir para aqui e ...						
			7	CF		18-06-2013 23:29
eu acho que as pessoas vêm-nos assim como um grupo isolado, que se dá muito bem, a verdade é essa é que nós damo-nos todos muito bem						
			8	CF		18-06-2013 23:29
dentro daquele grupo nós damo-nos todos bem e isso é excelente, é um bom ambiente de trabalho.						
			9	CF		27-06-2013 18:48
Na torre não existe hierarquia militar, existe uma hierarquia de função, e essa hierarquia existe para resolver esses problemas de trabalho que possam existir. Se cria stresse ou se ajuda, ajuda no trabalho ajuda, porque nós sabemos que há sempre alguém que manda e ou eu estou a tomar uma decisão errada e corro o risco, ou então não sei o que fazer, pergunto e ele vai ter que decidir.						
			10	CF		27-06-2013 18:50
somos todos camaradas na torre.						

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Sim	Entrevista	0,0572	10			
			1	CF		17-06-2013 19:14
aí temos uma vantagem, entre aspas, em relação ao resto dos militares... porque entre nós na torre, quando nós entramos na torre é como se não houvesse postos, nós estou a falar da equipa de trabalho dos controladores.						
			2	CF		17-06-2013 19:14
e também tem outra coisa boa que nos afasta um pouco dos restantes militares, que também não existe uma hierarquia entre a torre e o piloto, porque nós não falamos... costumamos dizer que não falamos com os pilotos, nós falamos com os aviões. Por isso, independentemente se o piloto é um alferes, um tenente, um major ou um coronel, para nós é indiferente, eu quando estou a falar com o avião, estou a falar com o avião, não estou a falar com o piloto, e é uma relação entre controlador e piloto. E está instituído que quem toma as decisões é o controlador e o piloto faz a obrigação dele.						
			3	CF		17-06-2013 19:14
não, não [esta hierarquia não é potenciadora de conflitos]...						
			4	CF		17-06-2013 19:14

Até porque é assim: da parte dos... os que normalmente são supervisores são as pessoas que têm mais qualificações, são as pessoas que estão há mais tempo na organização. Por isso, já não são propriamente crianças nem pessoas verdes, já têm alguma maturidade, já têm alguma habitação, já têm um background de experiência de relacionamento com outras pessoas. E da parte dos outros, digamos dos superiores hierárquicos, podem eventualmente ser rapazes e raparigas novos, eles aceitam a subordinação em termos de exercício da profissão de controlador.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
			5	CF		17-06-2013 19:14
			eles também não se sentem minimizados por na torre um oficial obedecer, entre aspas, obedecer a um sargento. Porque o que está em causa é a eficiência, a proficiência, a prática, anos de experiência. E eles até gostam porque aprendem com essas decisões e a maior parte das decisões são decisões que eles não estariam ainda preparados para as tomar. Por isso e nunca há esse conflito. As pessoas quando, antes de subir para a torre, sabemos qual é o sítio de cada um, entramos na torre e cada um sabe qual é o seu sítio, tornamos a sair da torre volta tudo ao anterior, está tudo bem, ninguém se chateia, ninguém se zanga			
			6	CF		17-06-2013 19:14
			a gestão depois é feita pelo supervisor e tem que ter a sensibilidade de saber há quanto tempo está cada um dos membros do turno a executar uma determinada função. E depois roda as pessoas, do género, se a pessoa que esteve menos atarefada neste último pico, que foi por exemplo o coordenador, este indivíduo está fresco, o indivíduo que trabalhou mais nesse pico onde havia mais tráfego foi na aproximação esse indivíduo está mais cansado. Então roda os elementos. normalmente é difícil dizer quanto tempo. é tudo em função do tráfego			
			7	CF		17-06-2013 19:14
			faz-se uma rotação dos elementos, tentando distribuir a carga de trabalho			
			8	CF		17-06-2013 19:14
			Ou então também há acumulação de funções, se chegar a um ponto em que se veja “epa, o ground tem pouca atividade”, essa posição pode ser absorvida pela torre.			
			9	CF		17-06-2013 19:14
			até porque não fazendo isso [gestão de equipa] punha-se em causa a segurança, há determinados picos de tráfego que uma pessoa fica mesmo completamente desorientado, não conseguia estar o dia inteiro a fazer aquilo.			
			10	CF		17-06-2013 19:14
			porque se eu tiver um filho doente não consigo chegar à tropa e fingir que não tenho família e que o meu filho não está doente, isso afeta e pode prejudicar o serviço. Em termos de controlo, temos uma prática, isso não está escrito em lado nenhum, mas todos nós, para já sendo supervisor, o supervisor está já mentalizado e é já uma pessoa com estrutura suficiente para saber isso, temos a regra que quando não estamos bem, aliás isso faz parte mesmo da ética profissional, uma pessoa não está bem, antes de entrar de turno, avisa o supervisor “epa tenho um filho doente” ou “não tenho dinheiro para pagar a renda da casa, não me sinto bem, há alguma hipótese de eu não ser incluído no turno?” e o supervisor “epa sim senhora, vai descansar” ou “telefona para casa a ver se o teu filho está bem” ou “vai pedir dinheiro a alguém emprestado, mas para a torre é que não vais”, porque o supervisor que deixe ir trabalhar uma pessoa que está com problemas desses é inconsciente, e não há supervisores			

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Sim	Entrevista	0,0328	4
-----	------------	--------	---

1	CF	17-06-2013 19:15
---	----	------------------

por acaso em termos do controle de tráfego aéreo, pela experiência que eu tenho não há muito... não existe um problema por causa disso [hierarquia invertida]...

2	CF	17-06-2013 19:15
---	----	------------------

não, porque, normalmente, aceita-se bem o facto de, por exemplo, um indivíduo que seja mais novo ou inferior hierarquicamente, seja naquele momento, ou naquele turno, seja um supervisor porque tem mais experiência, tem mais conhecimentos, aceita-se.

3 CF 17-06-2013 19:15

normalmente uma equipa trabalha para o bom desempenho do tráfego aéreo militar durante o turno, e praticamente sem exceção, a equipa esforça-se toda por fazer um bom trabalho, e aqui não é só o trabalho que está destinado a cada um mas também eventualmente o trabalho de todos, deste, daquele... se alguém vir que um determinado elemento errou por este ou por aquele motivo, e se aquele é um erro crítico, claro que a equipa tende logo a corrigir aquele erro

4 CF 17-06-2013 19:15

se houver um acidente ou incidente ainda pior, a equipa reage com... obviamente que cada um reage consoante a sua personalidade, mas como todos trabalhamos para o bom funcionamento, aquilo afeta a equipa e todos tentam corrigir as coisas ou fazer com que as coisas funcionem melhor.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Internas\Entrevistas\Transcrição E7

Sim Entrevista 0,0257 3

1 CF 17-06-2013 19:15

Penso que as pessoas compreendem perfeitamente a forma como nós costumamos proceder e não misturamos as funções; quando um indivíduo está a desempenhar uma determinada função, é ele o responsável, portanto os outros darão espaço também para ele operar, decidir e se for o caso disso, mais tarde discute-se.

2 CF 17-06-2013 19:15

eu por exemplo, como supervisor, faço uma gestão racional em função da quantidade de tráfego, da complexidade do tráfego que vou ter naquela sessão de trabalho, portanto, faço o meu planeamento atempadamente, e distribuo tarefas e posições de trabalho, umas mais complexas do que outras, pelas pessoas que eu entendo que estão mais ou menos capazes para...

3 CF 17-06-2013 19:15

é um trabalho de equipa, é normal uns ficarem mais acelerados que outros, portanto o trabalho do supervisor fundamentalmente é gerir todos aqueles níveis de nervosismo e stresse, de forma a resolver a situação.

**Anexo N**

**Relatório da presença de comprometimento organizacional nos CsTA Militar**

# Resumo da codificação por nó

## Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 15:26

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Nó

Nós\\Tree Nodes\\Presença de Comprometimento Organizacional\\Comprometido

#### Documento

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Não	Entrevista	0,0041	1	1	CF	27-06-2013 17:44
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

sim [sinto-me um trabalhador comprometido] e não trocava esta profissão por outra qualquer, nem pensar.

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Não	Entrevista	0,0019	1	1	CF	27-06-2013 17:44
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

sim [sou comprometida com a Força Aérea Portuguesa]

##### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Não	Entrevista	0,0363	5	1	CF	27-06-2013 17:35
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

tento sempre cumprir o que me é solicitado. Faz parte da responsabilidade de todos

2	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

[os controladores aéreos civis] serão bastante menos [comprometidos]

3	CF	04-07-2013 20:24
---	----	------------------

o facto da redução do pessoal que se estima acontecer... eu tinha a ideia de que mais 3 ou 4 anos estava garantido, tinha projetos familiares, e isto pode comprometer não é? Temos aqui casos de colegas nossos que estão a estudar e que estão a contar ficar aqui mais 2 ou 3 anos e se neste caso acontecer não renovarem se calhar, pronto, vão ter que abandonar os estudos por falta de capacidades financeiras. E isso é mau...  
Gera ansiedade. falta de vontade de acreditar na instituição...

acho que sim [fui sempre comprometida], dediquei-me sempre da mesma forma...

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

5

CF

27-06-2013 18:46

Se não formos verdadeiramente dedicados e disponíveis só para a tropa, acaba-se por se chatear. Porque influencia a nossa família, influencia o nosso dia-a-dia. Lá está, se calhar se não estivermos 100% dedicados a isto, acaba por se saturar um bocadinho.

### Internas\Entrevistas\Transcrição E4

Não Entrevista 0,0232 7

1

MS

11-07-2013 2:40

sim

2

CF

27-06-2013 17:35

é menor [o compromisso dos controladores civis comparativamente com os militares], muito menor, muito menor...

3

MS

11-07-2013 2:45

eu acho que sempre fui comprometido com a instituição

4

CF

27-06-2013 17:35

eu acho que sempre fui comprometido com a instituição, mesmo passando por, já lhe disse, por momentos em que achava que a instituição não me reconhecia, passando por momentos em que a instituição me obrigava a fazer coisas que eu não queria

5

CF

27-06-2013 17:35

é uma experiência diferente [dar formação militar], uma coisa é nós estarmos a receber, outra coisa é nós estarmos a dar, e ensinar pessoas civis a serem militares e incorporarem o sentimento de serem militares e sermos todos, sermos um corpo. Adorei, mas eu acho que mesmo nesse tempo em que eu fui para lá obrigado, eu fui... sentia-me assim... triste por ter sido obrigado, mas sempre "vestindo a camisola" ...

6

MS

11-07-2013 2:47

[o compromisso está lá]. Isso é como o casamento, não é, o compromisso está lá, apesar de às vezes estarmos chateados, e não concordarmos com algumas coisas, mas o compromisso tem que estar lá. Eu acho que me casei com a Força Aérea, neste momento. Posso não concordar com muitas decisões que eles têm mas eu estou comprometido com a Força Aérea.

7

CF

27-06-2013 17:35

[o compromisso está lá]. Isso é como o casamento, não é, o compromisso está lá, apesar de às vezes estarmos chateados, e não concordarmos com algumas coisas, mas o compromisso tem que estar lá. Eu acho que me casei com a Força Aérea, neste momento. Posso não concordar com muitas decisões que eles têm mas eu estou comprometido com a Força Aérea.

### Internas\Entrevistas\Transcrição E5

Não Entrevista 0,0051 4



1 CF 27-06-2013 17:35

a Força Aérea, em termos de, a organização é perfeita e eu continuo a dar tudo, apesar de já ter sido traído, não só pela Força Aérea, mas pelos governos que, esses sim, também atraíam a Força Aérea.

2 CF 27-06-2013 17:35

Em termos de entrega [à organização], dou o melhor.

3 CF 27-06-2013 17:35

não é só à Força Aérea, nós quando juramos não é à Força Aérea, é à nação.

27-09-2013 15:26

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

4 CF 09-09-2013 17:03

enverguei a camisola e defendo-a

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Não Entrevista 0,0546 11

1 MS 11-07-2013 3:10

quando nós entrámos para a Força Aérea, já sabíamos, portanto é um compromisso...

2 CF 04-07-2013 20:25

- Já me senti mais do que me sinto agora.

3 MS 11-07-2013 3:19

Já me senti mais do que me sinto agora.

4 CF 04-07-2013 20:25

quando entrei para Força Aérea, portanto na altura se calhar tinha um maior comprometimento...

5 CF 04-07-2013 20:25

não, não me arrependo, mas não sei, o próprio compromisso se calhar é maior quando nós temos boas expectativas de uma determinada situação, e não temos esse retorno, temos uma grande expectativa. Mas depois quando já sabemos o que é que podemos contar com aquilo, e eventualmente sabemos que o retorno não é nada por aí além, então obviamente as expectativas descem e o comprometimento já é menor. É o que acontece com a organização e com a Força Aérea. no meu caso.

6 CF 27-06-2013 17:35

Eu até agora tenho tentado fazer o meu melhor, e aí é que se vê, na minha opinião, o meu comprometimento, esforçar-me por que as coisas corram bem ou corram da melhor maneira possível.

7 MS 11-07-2013 3:20

Eu até agora tenho tentado fazer o meu melhor, e aí é que se vê, na minha opinião, o meu comprometimento,

---

8	CF	04-07-2013 20:26
---	----	------------------

talvez quando estive na Ota, quando estive na formação [o comprometimento foi maior]...

---

9	CF	04-07-2013 20:26
---	----	------------------

uma vez que estamos a dar formação, temos que “vestir um bocado a camisola” da Força Aérea e mostrar que ... dar o exemplo, isso tudo, e o comprometimento foi maior nessa altura, sem dúvida...

---

10	CF	27-06-2013 18:58
----	----	------------------

tento que as coisas corram da melhor maneira, se não tivesse comprometido não me esforçava tanto; numa situação normal em que as aeronaves, num determinado dia, têm planeado um voo para uma determinada área de treino e entretanto não é da minha responsabilidade reservar aquela área de treino antecipadamente, não é da minha responsabilidade fazer isso, entretanto eu, porque tenho acesso a essa informação, verifico que aquilo não foi reservado com antecedência, eu posso, uma vez que não é da minha responsabilidade, posso nem sequer ligar àquilo e as coisas correm normalmente e alguém há-se fazer aquilo mais tarde, se calhar em cima do acontecimento; o que normalmente eu

~~faz é que alguém quem tiver a turna não se esqueceram de reservar aquela área~~

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				11	MS	11-07-2013 3:22

se não tivesse comprometido não me esforçava tanto;

## Internas\Entrevistas\Transcrição E7

Não	Entrevista	0,0442	6
-----	------------	--------	---

---

1	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

- sim, totalmente [comprometido]

---

2	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

continuo com total empenhamento, como militar que sou do quadro, continuo a cumprir, como se costuma dizer, cabalmente com as minhas funções, até quando não sei, sinceramente não sei...mas o empenhamento é total.

---

3	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

[demonstro o compromisso com a organização] no dia-a-dia com o meu desempenho profissional, com a minha competência que é reconhecida pelos meus chefes diretos, o meu empenhamento, a minha dedicação é reconhecido pelos superiores e pelos meus camaradas, sabem que podem contar comigo, sempre que têm dúvidas, sempre que necessitam de apoio, eu estou disponível e eles sabem, sabem e vêm ter comigo.

---

4	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

[estar comprometido com a organização] é uma obrigação... tem que se ter gosto pelo que se faz, eu considero-me um bom profissional, se calhar acima da média, pelo menos os chefes reconhecem-me como tal, e eu também não quero dar outra ideia que não essa. Gosto de fazer as coisas bem, penso que para sermos bons profissionais temos que o ser todos os dias. Portanto, eu tento sempre fazer o meu melhor;

---

5	CF	27-06-2013 17:35
---	----	------------------

inicialmente tive um período em que era contratado, era praça e ainda não estava efetivo, ainda não tinha ido ao curso de sargentos, e houve cerca de seis anos, os primeiros seis anos, tentei arranjar emprego fora da Força Aérea. Portanto, essa fase, também uma fase jovem, o compromisso não era assim muito...

---

6

CF

27-06-2013 17:35

a partir do momento em que optei por ir ao curso de sargentos e ingressar no quadro permanente, o comprometimento é total, não há outra forma.

---



**Anexo O**

**Relatório da forma de comprometimento organizacional presente nos CsTA  
Militar**

# Resumo da codificação por nó

## Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 15:28

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Nó

Nós\\Tree Nodes\\Forma de Comprometimento Organizacional\\Comprometimento Afetivo (CA)\\Comprometido Documento

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Não	Entrevista	0,0031	1	1	CF	19-09-2013 19:03
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

Sempre fui cumpridor e pelo espírito da missão, o chamado “vestir a camisola”.

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Não	Entrevista	0,0341	4	1	CF	06-08-2013 14:12
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

acho que quando vim, vim pela parte de ser militar. O resto depois foi a especialização, e então acho que isso se ainda mantém hoje.

2	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

se calhar nunca sairia da tropa sem ir para uma missão, para ter uma experiência nova, para ver maneiras diferentes de estar, e se calhar se agora aparecesse uma oportunidade para ir para a vida civil se calhar não ia enquanto não realizasse essa parte.

3	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

acho que, uma vez estando cá, os valores vamos levar sempre connosco para onde quer que vamos...

4	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

no curso puxam mesmo por nós ... é mesmo escolinha, é mesmo tropa acima da especialidade. Estamos no curso, não temos a parte dos serviços e assim, temos a parte da formação e fora a formação é tudo uma parte militar, era formaturas, corridas, parte física, tínhamos tudo mesmo militar. Eu acho que também saí de lá há 6 meses do curso ainda venho com isso um bocado agarrado. Ainda saí de lá agora, ainda venho fresca...

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Não	Entrevista	0,0090	3	1	CF	06-08-2013 14:12
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

sim, acho que respeito a instituição, completamente...

27-09-2013 15:28

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

2 CF 06-08-2013 14:12

Mas em relação ao comprometimento, eu gosto muito da Força Aérea Portuguesa, e dedico-me a ela

3 CF 06-08-2013 14:12

sim, sim [revejo-me nos valores da FAP]... é assim, eu gosto do que faço, gosto da Força Aérea

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Não Entrevista 0,0305 12

1 CF 09-09-2013 17:23

eu que até gosto e identifico-me aqui com a instituição militar

2 CF 06-08-2013 14:12

“visto a camisola” da Força Aérea Portuguesa porque me identifico com os valores militares...

3 CF 06-08-2013 14:12

Visto a farda porque gosto do que faço, e quando falo lá fora, falo com gosto e orgulho no que faço

4 CF 06-08-2013 14:12

E eu para além de me identificar bastante e se calhar é uma das coisas que me faz ficar com pena de... “vou ter que acabar por deixar a farda”. É o gosto que eu tenho em vesti-la, vou ter que a deixar um dia e nem sequer posso ficar com ela para recordação...

5 CF 06-08-2013 14:12

eu identifico-me não só com o serviço que eu faço,

6 CF 06-08-2013 14:12

eu levanto-me de manhã e venho trabalhar com um sorriso nos lábios

7 CF 06-08-2013 14:12

eu tenho esse prazer, eu levanto-me de manhã e venho satisfeito trabalhar

8 CF 06-08-2013 14:12

é o ideal, [poder vir trabalhar com um sorriso nos lábios] é melhor que qualquer ordenado que me possam dar...

9 CF 06-08-2013 14:12

eu dei o melhor de mim [quando fui dar formação militar], porque há pessoas que vão contrariadas e não dão nada, não fazem, diziam “ai dói-me o joelho, não posso ir correr” e eu não, eu nesses dias em que ia correr, às vezes logo de manhã corria 5 km e eu ia satisfeito

---

10	CF	06-08-2013 14:12
----	----	------------------

é o gosto, é o gosto que eu sinto ... eu acho que tenho gosto na farda que visto.

---

11	CF	06-08-2013 14:12
----	----	------------------

Por exemplo estas botas na vida civil não servem para nada, e eu gasto dinheiro nisto porque gosto de andar bem fardado e sinto-me bem com o fardamento, apesar de eles não oferecem botas, mas eu gosto, gosto do que visto...

27-09-2013 15:28

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

---

12	CF	06-08-2013 14:12
----	----	------------------

é o orgulho de ser militar, sim, sim... quando deixar de ser vai-me doer mais...

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Não	Entrevista	0,0321	10
-----	------------	--------	----

---

1	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

eu costumo dizer, até quando falamos uns com os outros militares, e às vezes temos críticas, eu tenho muitas críticas, mas no fundo, no fundo, nós gostamos, para já quase todos nós fomos voluntários

---

2	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

Eu costumo dizer também que o que é de bom é mérito da Força Aérea, o que a organização tem de bom é mérito da organização, o que é mau é sempre alguém que não está a cumprir aquilo que devia estar a cumprir.

---

3	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

a organização é boa. Infelizmente, há lá, como em todo o lado, pessoas que nunca lá deviam ter posto os pés.

---

4	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

sim [identifico-me com os valores da Força Aérea].

---

5	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

a Força Aérea faz muita coisa pela sociedade que a sociedade não sabe sequer, porque também não há interesses políticos em transmitir isso à população.

---

6	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

isso nós gostamos de mentir a nós próprios, a gente mesmo quando está zangados com a Força Aérea não estamos, ou quando devíamos estar... a gente pode ter um desabafo, aqui ou ali, mas é quase como um arrufo de namorados, passa depressa.

---

7	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

e às vezes quando a gente está a fingir que somos contra, não somos, e depois há uma coisa que, acho que é transversal, uma coisa é criticar a Força Aérea internamente, outra coisa é criticar no exterior. Eu posso estar com os meus colegas na tropa a queixar-me daquilo que me acontece, situações que acontecem pontualmente, outra coisa é vir cá para fora estar aí sentado num café, aí não, aí de quem fale mal da Força Aérea...

---

8	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------



Por exemplo, tenho prazer em poder dizer que já contribui para salvar muitas vidas, fisicamente eu mesmo nunca salvei ninguém, nunca tirei ninguém do rio nem de um poço, mas já muitas vezes me levantei da cama, fui chamado, e por exemplo, para ir aterrar um avião em emergência, já muitas vezes também deixei de dormir para ir fazer as evacuações, para ir buscar pessoas que se estavam a afogar, já muitas vezes deixei de dormir, quando foi aquele acidente do Prestige, já não me lembro mas foi para aí há 10 anos, em que andámos aqui 2 meses seguidos a trabalhar de noite e de dia

9	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

E tivemos a fazer algo de útil e aí não só por pessoas, não só pelo país, até pelo planeta

10	CF	06-08-2013 14:12
----	----	------------------

ajudei a salvar pessoas, a salvar o meio ambiente, transporte de órgãos também e é muito bom saber que contribui para que ou um coração ou um fígado chegasse a tempo de ser transplantado para uma criança...

27-09-2013 15:28

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

Internas\Entrevistas\Transcrição E6

Não	Entrevista	0,0106	3	1	CF	09-09-2013 17:24
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

Ainda me identifico alguma coisa, não muito, mas continuo a identificar-me com esses valores, menos do que no início, há vários anos atrás.

2	CF	06-08-2013 14:12
---	----	------------------

depois [outra razão que me mantém na tropa é] a camaradagem, conheço muitas pessoas aqui e também gosto de estar com essas pessoas, pronto, também é um dos motivos

3	CF	09-09-2013 17:26
---	----	------------------

[identifico-me] com alguns [valores militares], não todos, não todos...

Internas\Entrevistas\Transcrição E7

Não	Entrevista	0,0022	1	1	CF	06-08-2013 14:12
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

esses valores [da organização] não se põem em causa, não, não se podem pôr.

## Documento

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Não	Entrevista	0,0018	1			
				1	CF	06-08-2013 14:20

temos que zelar pela nossa sobrevivência também...

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Não	Entrevista	0,0041	1			
				1	CF	06-08-2013 14:14

quando eu tinha 18 anos, não tão grave como agora, mas havia uma situação também parecida no mercado de trabalho, mas não vou ser hipócrita e não vou dizer que fui para a tropa porque gostava muito de aviões, é um facto, sempre gostei de aviões, mas vim para a tropa para arranjar um emprego

27-09-2013 15:28

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Não	Entrevista	0,0059	2			
				1	CF	06-08-2013 14:18

Mas é a questão da sobrevivência, uma pessoa não pode existir e viver só em prol ...., temos outras responsabilidades.

				2	CF	06-08-2013 14:14
--	--	--	--	---	----	------------------

a principal razão [que me mantem na tropa] é a sobrevivência, obviamente que é a principal

## Nós\\Tree Nodes\\Forma de Comprometimento Organizacional\\Comprometimento Normativo (CN)\\Não comprometido

## Documento

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Não	Entrevista	0,0127	2			
-----	------------	--------	---	--	--	--

1 CF 06-08-2013 14:14

eu preferia o controlo civil, mas só pela parte monetária

2 CF 06-08-2013 14:14

Mas como todos nós sabemos, nós, militares, não somos bem pagos e se me perguntasse se eu deixaria a Força Aérea Portuguesa para entrar numa organização com o mesmo desempenho de funções e a receber mais do que atualmente a resposta seria "Onde tenho que assinar?"

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Não	Entrevista	0,0053	2
-----	------------	--------	---

1 CF 06-08-2013 14:14

se calhar arriscava [se houvesse uma oportunidade fora da Força Aérea]

2 CF 06-08-2013 14:14

sim [depois de fazer missão, ponderaria sair]... se calhar... se calhar ...

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Não	Entrevista	0,0344	5
-----	------------	--------	---

1 CF 06-08-2013 14:14

penso que arriscava [se aparecesse outra oportunidade de trabalho fora da Força Aérea]... depende da situação claro, mas acho que arriscava, porque eu estou numa situação, eu não sou do quadro, sou contratado, sei que daqui no máximo a 3 anos e meio, e Força Aérea manda-me embora se eu não fizer nada para ficar.

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
se eu tiver uma oportunidade lá fora que eu acho que valha a pena o risco se calhar [ponderaria sair da tropa]...				2	CF	06-08-2013 14:14
ia, sim [se surgisse uma oportunidade para o controlo civil]...				3	CF	06-08-2013 14:14
sim [ia para o controlo civil]... lá está, por uma questão de futuro é melhor . Ordenados 4 e 5 vezes maiores, à partida, com as mesmas funções, mais a liberdade de horário, menos carga de trabalho, menos funções extra-controle				4	CF	06-08-2013 14:14
não, se eu pensar em estabilizar-me numa torre, seja Porto, Lisboa ou Faro, seja qual for, ganho muitíssimo bem, fico lá a vida toda, tenho ótimas condições, se calhar [arriscaria em sair da tropa]...				5	CF	06-08-2013 14:14

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Não Entrevista 0,0047 3

1 CF 06-08-2013 14:14

ah, sim [se fosse mais novo, arriscaria se tivesse uma melhor oportunidade de emprego]. Isso é o sonho de todos os miúdos que lá aparecem agora nos meus alunos é um dia poderem ter uma fuga para ser controlador civil.

2 CF 06-08-2013 14:14

um controlador civil ganha 8 / 10 mil euros por mês. É atrativo.

3 CF 06-08-2013 14:14

o sonho de qualquer um [ir para o controlo civil].

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Não Entrevista 0,0027 1

1 CF 06-08-2013 14:14

neste momento, sim, se valesse a pena sim [arriscaria para uma oportunidade melhor de emprego].

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7

Não Entrevista 0,0091 2

1 CF 06-08-2013 14:14

sim [iria para o controlo civil, se surgisse a oportunidade].

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

2 CF 06-08-2013 14:14

antes de me comprometer, se me tivesse aparecido uma situação dessas [uma oportunidade para o controlo civil], eu teria ido, devido ao vencimento, devido, se calhar, a melhores condições, se calhar menos obrigações, se calhar teria optado por [ir]...













## Anexo P

### Questionário de Comprometimento Organizacional (Rego e Souto, 2004)

Em que medida as seguintes afirmações se aplicam a si? Responda, por favor, de acordo com a seguinte escala.

A afirmação não se aplica <b>rigorosamente nada</b> a mim	Não se aplica	Aplica-se muito pouco	Aplica-se alguma coisa	Aplica-se bastante	Aplica-se muito	A afirmação aplica-se <b>completamente</b> a mim
1	2	3	4	5	6	7

1. Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham.
2. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.
3. Sinto que existe uma forte ligação afectiva entre mim e a minha organização.
4. Sinto que, se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria correcto deixar a minha organização.
5. Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.
6. Importo-me realmente com o destino da minha organização.
7. Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização

- 
8. Continuo nesta organização porque, se saísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais.
  9. Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam.
  10. Sinto-me “parte da família” da minha organização.
  11. Sinto-me em dívida para com a minha organização.
  12. Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar noutra organização.
  13. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.
  14. Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar a minha organização agora.
-

Afectivo	Normativo	Instrumental
3	1	2
5	4	8
6	11	9
7	14	12
10		13
Some	Some	Some
Divida por 5	Divida por 4	Divida por 5

## **Anexo Q**

**Relatório do papel do comprometimento organizacional no stresse ocupacional em  
CsTA Militar**

# Resumo da codificação por nó

## Dissertação de Mestrado 2013

27-09-2013 15:29

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

### Nó

Nós\\Tree Nodes\\Papel do Comprometimento Organizacional no Stresse Ocupacional\\Comprometimento enquanto amortecedor das reações de stresse Documento

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E1

Sim	Entrevista	0,0109	1	1	CF	27-06-2013 18:34
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

eu acho [ser comprometido] que ajuda [a lidar com situações de stresse]. Mas não no teu desempenho, ajuda pelo fato de gostarmos daquilo que fazemos e tu queres fazer bem. Sabes que tens que dar o teu máximo para o nosso objetivo... controlar e aterrar as aeronaves em segurança.

#### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E2

Sim	Entrevista	0,0105	3	1	CF	27-06-2013 18:36
-----	------------	--------	---	---	----	------------------

eu acho que ajuda mais [a gerir o stresse] ...

2 CF 27-06-2013 18:36

acho que sim, acho que sim, facilita [na gestão do stresse]. Porque já vimos com aquela formatação... A postura, trazemos muita parte dos valores militares levamos também para o trabalho. Acho que sim.

3 CF 27-06-2013 18:37

acho que sim, que isso ajuda.

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E3

Sim Entrevista 0,0291 4

1 CF 27-06-2013 18:44

sim [o comprometimento com a instituição ajuda a lidar com o stresse]... os valores que a Força Aérea nos impõe acho que nos ajuda a melhorar essas situações... penso que sim... acho que não nos precisa de preparar diretamente para a profissão, mas acho que preparamos de certa forma, emocionalmente...

2 CF 27-06-2013 18:44

sim, e aquela vontade de "sou capaz de superar a situação por mais difícil que ela seja, cumprir para além daquilo que achamos que somos capazes". Eu penso que isso influencia a nossa vivência...

Relatórios\\Relatório de resumo da codificação por nó

Page 1 of 3

27-09-2013 15:29

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
---------	---------------	-----------	--------------------------------------	----------------------	-------------------------	---------------

3 CF 27-06-2013 18:44

ajuda... acho que sim... porque a partir do momento que vim para cá pratico os valores que me foram incutidos quando vim para cá...

4 CF 27-06-2013 18:45

sim... penso que me ajudam... e levamos ali uma injeção na OTA, logo no início, na recruta, que nos impõem a camaradagem, o espírito de grupo, a entreajuda...

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E5

Sim Entrevista 0,0038 1

1 CF 27-06-2013 18:52

para já, a tal relação com a empresa. Ou seja, nós podemos às vezes ser enganados, mas se acreditarmos na empresa, que neste caso é a organização, trabalhamos sempre com alguma vontade e sabemos que o que está a ser feito é válido, e isso ajuda-nos a continuar a

## Internas\\Entrevistas\\Transcrição E7

Sim Entrevista 0,0102 2

1 CF 27-06-2013 18:59

Penso que não. Eu mais stresse acho que não, eu acho que facilita, vá lá, na minha vida, ter a garantia que tenho trabalho, que tenho emprego, que tenho vencimento fixo ao fim do mês, a estabilidade da minha carreira é essa, eu sei que não vou ser despedido

2 CF 27-06-2013 18:59

a minha carreira é estável, é consistente, portanto, dá-me alguma segurança nesse aspeto

## Nós\\Tree Nodes\\Papel do Comprometimento Organizacional no Stresse Ocupacional\\Comprometimento enquanto intensificador das reações de stresse Documento

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E4

Sim	Entrevista	0,0101	4
-----	------------	--------	---

1	MS	11-07-2013 2:48
---	----	-----------------

a instituição militar se calhar causa-me mais stresse,

2	CF	27-06-2013 18:49
---	----	------------------

a instituição militar se calhar causa-me mais stresse, acho eu. E eu vou-lhe explicar neste sentido, eu como militar um erro a mim não é uma coisa que seja muito fácil de aceitar pelos meus superiores hierárquicos, portanto se eu cometer algum erro na torre, a hierarquia militar vai-me reprimir.

3	MS	11-07-2013 2:48
---	----	-----------------

No sentido da punição militar e da hierarquia tenho receio e é capaz de me causar stresse, noutra sentido eu não estou a ver.

27-09-2013 15:29

Agregar	Classificação	Cobertura	Número de referências de codificação	Número de referência	Codificado por iniciais	Modificado em
				4	CF	27-06-2013 18:51

a única coisa que eu vejo a parte militar é ser para punir

### Internas\\Entrevistas\\Transcrição E6

Sim	Entrevista	0,0307	8
-----	------------	--------	---

1	MS	11-07-2013 3:07
---	----	-----------------

[a parte militar intensifica o stresse] talvez no relacionamento com as pessoas



2	MS	11-07-2013 3:08
é a parte em que o facto de sermos militares pode contribuir para um aumento do stresse, digamos assim		
3	MS	11-07-2013 3:20
esse compromisso, o compromisso é o facto de fazermos parte de uma organização militar, uma hierarquia... esse aspeto não beneficia a outra parte de gestão do stresse, complica.		
4	CF	27-06-2013 18:55
esse compromisso, o compromisso é o facto de fazermos parte de uma organização militar, uma hierarquia... esse aspeto não beneficia a outra parte de gestão do stresse, complica.		
5	MS	11-07-2013 3:21
[o compromisso com a organização na gestão do stresse] isso prejudica, sim. Nesse aspeto não ajuda, não ajuda, antes pelo contrário, isso até prejudica		
6	CF	27-06-2013 18:56
[o compromisso com a organização na gestão do stresse] isso prejudica, sim. Nesse aspeto não ajuda, não ajuda, antes pelo contrário, isso até prejudica porque ... isto, a Força Aérea é uma organização especial, se eventualmente fosse outro tipo de organização mas é uma organização militar e então, como disse à bocado, nós temos que, e como é uma organização militar, temos que ter um determinado comportamento e temos determinado tipo de parâmetros que temos que cumprir, temos farda, temos que habitualmente falar de um determinado modo, isso tudo penso que prejudica; é essa parte do comprometimento com a organização que eu acho que prejudica, prejudica a função do controlador de tráfego aéreo, acho que sim.		
7	MS	11-07-2013 3:21
temos que ter um determinado comportamento e temos determinado tipo de parâmetros que temos que cumprir, temos farda, temos que habitualmente falar de um determinado modo, isso tudo penso que prejudica;		
8	MS	11-07-2013 3:22
essa parte do comprometimento com a organização que eu acho que prejudica, prejudica a função do controlador de tráfego aéreo, acho que sim.		

## Declaração de Originalidade

---

Eu, Cátia Sofia Figueiredo Filipe,  
portador do BI/CC: 13745609

declaro, para os devidos efeitos, que o meu trabalho, intitulado  
O papel desempenhado pelo comprometimento or- ganizacional no stress aupecial e Controlador de Tráfego Aéreo Militar executado na Unidade  
Curricular Dissertação, orientado pelo/a Professor/a  
Doutora Filomena Prado, é um trabalho original e inédito, fruto das  
minhas pesquisas e investigações.

Declaro, ainda, que citei e referenciei todos os autores e documentos por mim utilizados na produção do trabalho. As frases ou parágrafos retiradas de trabalhos ou obras de outros autores (adaptadas ou não) e citadas neste trabalho estão assinaladas entre aspas e devidamente referenciadas, de acordo com as normas requeridas. Declaro, também, que estou ciente de que o plágio – a utilização de partes de um trabalho alheio não devidamente referenciadas – pode resultar na anulação deste trabalho.

Cátia Sofia Figueiredo Filipe  
(Assinatura)

---